الشخصيات السامة في العمل

كيف نتعامل معها؟!

الطّبعة الأولى

١٤٣٧هـ - ٢٠١٦م

المملكة الأردنية الهاشمية
رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية
(٧٩٥/ ٢/ ٢٠١٦)

١٥٨.٢

حسن، سناء محمود

الشخصيات السامة في العمل/ سناء محمود حسن_عمان: المؤلف، ٢٠١٦.

(١٥٦) ص

ر.إ: (٧٩٥/ ٢/ ٢٠١٦).

الواصفات: / الشخصية / / السلوك/ / علم النفس الفردي/

❖ يتحمّل المؤلف كامل المسؤولية القانونية عن محتوى مصنّفه ولا يعبّر هذا المصنف عـن رأي دائرة المكتبة الوطنية أو أي جهة حكومية أخرى.

دار المأمون للنشر والتوزيع
العبدلي - عمارة جوهرة القدس
تلفاكس: ٤٦٤٥٧٥٧
ص.ب: ٩٢٧٨٠٢ عمان ١١١٩٠ الأردن
E-mail : daralmamoun2005@hotmail.com

الشخصيات السامة في العمل

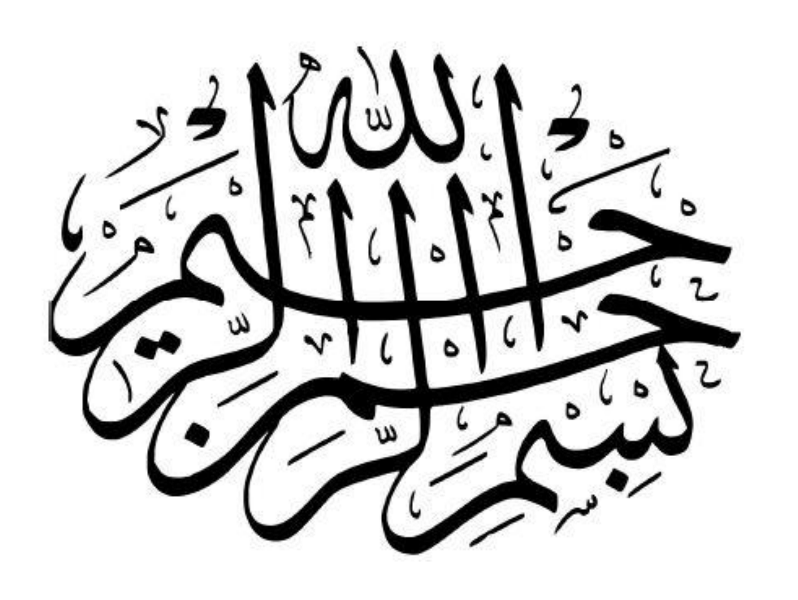
كيف نتعامل معها؟!

تأليف

سناء حسن

٢٠١٦/١/١




بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

إلى كل المدراء والزملاء الراعين الذين يتمتعون بالإيجابية والمرونة، وإلى كل من ألهمني لعمل الكتاب بسلوك لا يقصده، وكل من أخبرني بقصة معاناته في العمل مع مدير أو زميل، وكل من دعمني أثناء عمل الكتاب معنويا أو عمليا بالنصح والخبرة، وإلى كل من قرأه وأثنى على محتواه قبل الطبع، عسى أن يكون في هذا الجهد البسيط خير ومنفعة لتكون حياتنا وعلاقاتنا في العمل أفضل.

المقدمة

لا يخفى على أحد أنّ التعامل مع الآخرين يعتبر فنّاً لا يتقنه الكثير منّا، هذا عندما نتحدّث عن البشر بصفة عامّة، فما بالك عزيزي القارئ عندما تدفعك الظروف إلى التعامل مع بعض الشخصيات حادة الطباع، أو أولئك الأفراد ذوي السمات الشخصية الصعبة، ويزداد الأمر تعقيداً عندما يجمعك بهم مكان عمل واحد. لا شكّ أنّ الأمر هنا يحتاج منك إلى التحلي ببعض المهارات، وأن تكون حكيماً عند التعامل مع هؤلاء، والأهم من ذلك ألاّ تتأثر بالممارسات السلبية الصادرة عنهم. وإذا كنت تطمع في معرفة المزيد من الأنواع المختلفة لهذه الشخصيات وطرق التعامل معها سأعرض في كتابي هذا ما استطعت أن أجمعه من الشخصيات الصعبة والسامة إضافة إلى شخصيات قابلتها في مسيرة عمل على مدار ٢٥ عاماً من العمل في شركات ومؤسسات مختلفة، عسى أن تساعدك في التغلب على مشكلتك مع شخص أو أشخاص يسممون حياتك من مدراء وزملاء ونساء تضطر إلى التعامل معهم في بيئة العمل.

وأصبحت كلمة (شخص سام) من مرادفات كلمة صعب أو سلبي بسبب تأثير هذه الشخصيات على الشخص نفسياً وجسدياً، كما تؤثر السموم التي في الهواء والماء والغذاء في بيئتنا على صحتنا الجسدية والنفسية والعقلية وتسبب لنا التعب والألم والإرهاق، لكن سموم بيئتنا لا نراها بالعين المجردة، فتؤذينا ولا نعلم بأذاها إلا إذا وصلنا إلى مستشفى أو طبيب، أما السموم من البشر يؤثرون علينا ويمتصون طاقتنا وينهكون قوانا دون أن نشعر، لكن يمكن التعرف على معظمهم بسهولة وتجنب سمومهم.



تشير الإحصاءات والدراسات النفسيّة أن حوالي ١٠٪ من العاملين في أي مؤسسة أو مكان عمل واحد، يمكن تصنيفهم على أنّهم من أصحاب الشخصيات الصعبة السامة، وهي تلك الشخصية التي نجد صعوبة في التعامل معها، وغالباً ما تكون مصدر إزعاج وقلق لجميع زملاء العمل، وتختلف درجة هذا الإزعاج الذي تُسبِّبه الشخصية الصعبة من مجرد التأفُّف والتذمُّر، وربّما يصل الأمر إلى مرحلة السِّباب والتشابك بالأيدي أو الابتعاد نهائياً حتى نتّقي شروره، وإذا وضعنا في الاعتبار الوقت الطويل الذي نقضيه في مكان العمل واضطرارنا إلى التعامل مع هذه الشخصيات، ندرك الحجم الطبيعي لهذه المشكلة، ومدى تأثيرها السلبي على أدائنا للعمل، وكذلك على علاقتنا مع أفراد المجتمع.

وعندما يتّسم زميلك بشخصية غريبة أو صعبة، فهذا أمر مقدور عليه، ولكن عندما يكون رئيسك في العمل هو تلك الشخصية الصعبة، فالمشكلة هنا أكبر، فكيف يكون التعامل معه؟

في أي تعامل مع مديرك يجب أن تكون لديك خطة رقم (B)، بمعنى أنّه عندما تتقدّم باقتراح أو فكرة خاصّة بالعمل، وأنت متوقع قبولها بنسبة ١٠٠٪ ستصدم كثيراً إذا رُفضت، أمّا إذا كانت لديك خطة بديلة أو اقتراح ثانٍ فستتلقى الرفض بنوع من الاطمئنان ورحابة الصدر، كما أنّ ذلك ينم عن شخصيتك الإبداعية، حيث تستطيع تقديم أكثر من حل، ولا يجب أن تنظر إلى النقد الذي يوجه إليك بنوع من العاطفة، أو على أنّه موقف شخصي منّك، لأن ذلك يوجد نوعاً من الصراع الداخلي بين شخصك وشخصه، ينتهي لصالحه بحكم مكانته الوظيفية مما يفقدك ثقتك بذاتك، واعلم أن انتقاده دائماً يكون موجهاً إلى عملك لا إلى شخصك، فما يربطك به هو العمل، ومن المهم ألاّ تلجأ إلى الصراعات معه، بل يفضل أن تتخذ من نقده موضوعاً للنقاش والتفاهم فيما بينكما، ومن الضروري أيضاً أن تتعرّف على الطريقة التي يفضلها رئيسك لأداء الأعمال، فيحدث كثيراً أن

تقوم بأداء العمل بطريقة معيّنة وأنت مقتنع بصحته، وبالفعل حسب القواعد والقوانين فعملك سليم ولا غبار عليه، ثمّ يأتي رئيسك بالعمل ويغيِّر الطريقة تماماً ولكن النتيجة واحدة، هنا تغضب وتثور ثورتك، ولكن قبل أن يحدث ذلك قف وتمهل، واسأل نفسك: لماذا لم تتفهم طريقته في التعامل؟ ولكي تتجنّب النقد الذي يمكن توجيهه إليك لابدّ أن تقوم بعمل تقييم شامل لجميع أعمالك قبل أن يبدأ هو في تقييمها، ومن ثمّ حسن مستوى أدائك لعملك، وعندما تكون لديك شكوى أو استفسار معيّن لا تتخطى رئيسك بالعمل، بل يجب أن ترفع شكواك حسب السلم الوظيفي.

سناء حسن



هل أنت شخصية صعبة؟!

يجب أن تقف مع نفسك قليلاً وتحاول التعرُّف على خصالك التي لا يحبّها الآخرون، في محاولة منك لتعديل هذه الخصال، انظر بداخلك وابحث عن مكنون نفسك، حتى لا تنتقد الآخرين وأنت من البداية تحتاج للنقد.

بالتأكيد قرأت أو سمعت بأهمية إحاطة نفسك بأشخاص ايجابيين والابتعاد عن السلبيين، والشخص السلبي هو الشخص السام، إذا كانت سلبيته تؤثر عليك.

ليس كل شخص سام، بل سلوكه هو السام أو علاقتك به هي السامة، كما تقول الخبيرة النفسية "جودي غيل"، وتضيف بأنه شخص لديه جُرح عميق، ونتيجة لذلك فهو غير قادر على تحمُّل مسؤولية أفعاله، وجُرحه، وحاجاته، ومشاكل حياته ونتائجها، فيتصرف على نحو يشبع به ما ينقصه مثل لعب دور الضحية، أو القيام بأعمال بلطجة، أو إحاطة نفسه أو غيرهم بسيناريوهات درامية، القيام بعمليات تلاعُب ومحاولة السيطرة على الآخرين، أو استخدامهم لتلبية احتياجاتهم، أو تلبس صفات مثل الحسد والغيرة، وندب حظوظهم السيئة ومقارنتها بحظوظ الآخرين الجيدة، وعدم توفُّر المودة بينهم وبين الآخرين، وإساءة معاملتهم، أو ايقاع الضرر بأنفسهم، والتردد في طلب المساعدة عند الشعور بالحاجة لها، أو يقسون على أنفسهم أو غيرهم.

وما تشعر بأنه سام لك قد يكون ناتج عن ردة فعلك، كما ترى "ايمي تاتسومي" الخبيرة النفسية، وتضيف أن هذا يكون بسبب تجاوز حدود العلاقة الصحية، عندما تشعر بأنك تعرضت لخداع، أو تخلّي عنك، وترك القيم الخاصة بك، وهنا يتحمّل الطرفين المسؤولية عن السلوك السام، أي أن تتحمل مسؤولية ردة فعلك الشخصية.

وتضيف تاتسومي علامات أخرى، مثل أن لا يحترم الشخص كلمته ولا يلتزم بها، وأنك تكون كمن يمشي على قشور البيض من شدة حرصك وأنت معهم،

وأنك تتجاهل أو تنسى قيمك الخاصة، وتخرج عن مشاعرك، وتشعر بأنك مسيطر أو مُسيطر عليك.

لهذا من المهم أن تعرف نفسك، وتتعلم كيف تتعامل معهم بذكاء.

فوجود فرد سام واحد في بيئة العمل كفيل بأن يفعل بفريق العمل ما تفعله حبة البندورة الفاسدة في كل الصندوق. أحياناً تكون الحبة الفاسدة مختفية أسفل الصندوق وعند تفقده وفصل حباته السليمة تصل إليها وتتخلص منها للحفاظ على باقي حبات الصندوق، وأحياناً يكون من الصعب أن تتعرف عليها لأنك لم تتفقد الصندوق عندما اشتريته، وفعلت الحبة الفاسدة فعلها إلى أن ظهر الفساد على وجه الصندوق بعد فوات الأوان. وهكذا هو الحال تماماً عند وجود شخص سام في بيئة العمل، أحياناً لا تصحو إلا بعد فوات الأوان، لا تقلق فهناك مؤشرات وأعراض لوجود مدير أو موظف سام.

بيئة العمل السامة يوجد فيها دائماً موظفون يشعرون بعدم الأمان والخوف، ولا يوجد شخص في هذه البيئة لديه مناعة من الإصابة بسمومها، لكن هناك أعراض يمكن رصدها بسهولة ومنها ما ذكرته "هنا ويكفورد" Hannah Wickford خبيرة الموارد البشرية، ومما ذكرته:

١. عدم وجود توازن بين العمل والحياة، هذا بسبب ساعات العمل الطويلة، والعمل أيام العطل، بالطبع هناك أنواع من الأعمال يكون العمل في ذروته في العُطل والمواسم، لكن يتم تعويض الضغط والتعب في الأيام الأخرى، لكن إن كان هذا سائداً في معظم أيام السنة فهو مؤشر أن الإدارة تُركز على المستوى الأدنى في الهرم الوظيفي، متجاهلة الإنسان الذي يعمل فيه.

٢. الخوف هو المُحفّز الوحيد، عندما يكون التخويف والتهديد هو المحفز الوحيد للعاملين، فهذا يعني ضعف انتاجية وضعف جودة، وكما تشبه

الوضع ذكرته "هنا ويكفورد" Hannah Wickford بأنه كمن يضع طابق بناية فوق رأس الموظف ووضع طعام أمامه على الطاولة ليأكل. فأي علاقة سامة يمكن أن تتركها بطريقة أسهل من ترك عمل هو مصدر لقمتك، الذي تأكله تحت التخويف والتهديد.

٣. التنمر، ففي بيئة العمل الصحية يتم التعرُّف على المتنمرين والبلطجية والتعامل معهم وإيجاد حل لهم، بينما في بيئة العمل السامة تجدهم يصلون ويجولون بلا حسيب أو رقيب، بل يتم تقدير تنمرهم وسلوكهم السام، وتقبُّل إلقائهم اللوم على الآخرين حتى أنهم يلقون اللوم على مَن ترك العمل.

٤. السلوك غير المهني، حيث تجد في بيئة العمل السامة صراعات وتذمر ومشاكل كثيرة، وتكتيكات تهديد وتمييز بين فريق العمل، مع ارتفاع في نسبة الغياب والشكاوى وطلبات التعويض من الموظفين والعملاء والزبائن، وانعدام الوظائف الاجتماعية تقريباً.

أما عن كيفية رصد شخص سام بطريقة أخرى فهذا عندما لا تشعر براحة لسبب لا تستطيع تحديده، وعندما تسمع شكاوى على أشياء صغيرة، وعندما يكون أحدهم يحفر وراءك ويتقصى عنك، وعندما يكون هناك انتقاد لكل شيء وكل شخص، وعندما تسمع أحاديث وتعليقات غير مناسبة.

فالشخصية السامة في بيئة العمل غالباً شخصية متنمرة، تتنمر على اللوائح وعلى سياسات في العمل، ويستخدمون تكتيكات لقمع أفكار الزملاء، وإحباطهم، ويرفعون أصواتهم لإثبات أنهم على حق، يقاطعون، ويشعرون بوجودهم وقيمتهم في تثبيط الآخرين، ويستعرضون قوتهم على الضعفاء، ويستغلون أي وضع لمصلحتهم الشخصية.

وبإمكان الشخصية السامة تدمير الفريق، وإفشال الخطط ثم ترك غيرهم يصلحون التلف، وقد يصلون إلى مناصب أعلى فقط لأنهم لم يجدوا من يردعهم.

الفصل الأول

المدراء السامّين

إن العمل مع مدير سام هو كابوس مزعج، وقبل أن نبدأ بِسَرد أنواع المدراء وكيفية التعامل معهم، هناك مؤشرات يمكنك رصدها في المقابلة الأولى للعمل، فإذا رصدتها احفظها جيداً إن كنت مضطراً للعمل ولا يوجد لديك بديل، وبعد قراءة قائمة المدراء السامين تصبح لديك فكرة عن طريقة التعامل المناسبة معهم إلى أن يرزقك الله بعمل آخر، أو تتجنب الصدمة عند بدء العمل، أو تتوخى أقصى درجات الوقاية، ويكفيك أن تتوقع ما أنت مُقدِم على مواجهته فتتسلح بالحذر وتبقي كل أجهزة الاستقبال لديك مفتوحة.

ومن علامات المدير السام خلال المقابلة ما يلي:

١. سلوك يدل على عدم الاحترام واللامهنية، ويكون هذا بعدم الرد على البريد رفضاً أو قبولا، وعدم الالتزام بموعد المقابلة وتأجيلها دون اعتذار أو تبرير لعدم الالتزام بالموعد كما ذُكر في كتاب "كيف تقلل من الصراع والتَوتُّر في بيئة العمل"، حيث ترى مؤلفته "آنا مارافيلاس Anna Maravelas" أنّ هذه مؤشرات على شخصية المدير المُحتمل، كما أنها مؤشر على احترام الوقت والمواعيد، وهي من أساسيات العمل الناجح.

٢. قيام المدير بعمل مسح لك بعينيه من الخصر إلى الرأس، ومن الرأس إلى الخصر، أثناء مد يده لمصافحتك، فهذا يعني أنه يرسل لك رسالة تعني أنك أصغر منه، ويوضح زانا هاكيت مؤلف كتاب الحكمة القديمة تحت عنوان (Matchmaking) أن هذا مؤشر خفي على الاحتقار، وأنا أرى فيه تعالي أيضاً،



وهذا يعني أن تتوقع أن تضيع مواهبك ومهاراتك في هذا المكان مع هذا المدير.

٣. اتخاذ وضع جسد دفاعي، حيث أن لغة الجسد تعبر عن حقيقة الشخص، فالمدير الذي لا يشعر بالأمان سيجد في قدراتك وتميزك تهديداً له، وسيستخدم نفوذه لجعل حياتك تعيسة، كما تقول "باميلا لاريهان" مؤلفة كتاب "كيف تعرف ما لن يقوله لك رئيسك"، وتقول أن عليك أن تراقب حركته وعيونه، مثل محاولته تجنب النظر إليك والانشغال بالأوراق لسرقة كلام منها.

٤. الموقف السيء والذي يتمثل في شعورك بأنه غير متحمس لك خلال المقابلة، أو للشركة نفسها، حيث تُحذر "دونا" مستشارة في شركة موارد بشرية وتقول: "إن هذا الموقف السلبي قد يعود إما ليوم سيء أو مدير سيء، "وتنصح دونا بالسؤال عن الشركة وأخذ معلومات عنها وعن هذا المدير بشكل خاص.

٥. العصبية الزائدة، لا تتجاهل أعراضها خلال المقابلة، ويمكن أن تتعرف عليها من خلال رؤية فنجان قهوة كبير، أو ترديد نفس الكلمة مثل "تمام تمام تمام" أو "جيد جيد جيد" فهذا مؤشر على كمية الإرهاق والتوتر عند هذا المدير.

٦. ضعف الثقة بالآخرين، فالمدير السام يعاني من نقص ثقة بأعضاء فريقه، والذي يُفترض أنه قائده، ويشير "غريك ستاكر" مؤلف كتاب " Avoiding the Corporate Death" إلى أهمية تحري المشاكل وأسبابها خلال المقابلة، وملاحظة فيما إذا كان المدير يلقي باللوم فيها على الآخرين خصوصاً تلك التي تتعلق بفريقه، وهذا يشير إلى نقص الثقة بالآخرين.

٧. استعمال الخوف كمحفِّز للآخرين، لهذا يرى "ستوكر" أن تسأل خلال المقابلة عمن ستعمل معه وما هي الأهداف المرجوة، وكيف ستكون طريقة العمل،

مع الحفاظ على تركيزك أثناء ذلك لرصد فيما إذا كان هناك عدم احترام للآخرين، فعندما يوجد عدم ثقة وقلة احترام فهذا يشير إلى أن المدير يستخدم سياسة التهديد والتخويف مع فريقه والإهانة العلنية أمام الآخرين كأسلوب لتحفيزهم، ولا بأس أن تسأل أعضاء الفريق أنفسهم عن هذا.

٨. اختيار الكلمات، والتي يرى "هاكيت" أنها انعكاس للإيجابية أو السلبية في مكان العمل، فإذا استخدم المدير كلمة سلبية في بداية كل جملة يقولها لك أثناء المقابلة، ثم يحاول أن ينتزعها ليبدو طبيعياً، فهذا مؤشر على سلبيته في الحياة والتي ستنعكس بالضرورة على مكان العمل، وكما نقول في المثل الشعبي: "الملافظ سعد".

وأضيف إلى هذا ما يمكن أن يقوله المدير عن الموظفين الآخرين أمامك في ما يظهر أنه نميمة، ويحملهم الأخطاء ويحمل نفسه الفضل، فهو قائد المركب وأي خطأ في فريقه يتحمله معهم إن لم يكن أول الملومين عليه.

٩. اللطف المُفرط، وقد يبدو هذا غريبا، كما وصفته مساعدة إدارية، يشبه تقديم الحلوى لأطفال في موقف خطير، ومن سيُريد الحلوى عندئذٍ، وهكذا هو الحال عند هذا المدير الذي ترى فيه فخاً، وأنا أراه محاولة للتغطية على شيء ما واخفاءه، فخير الأمور أوسطها حتى في اللطف.

١٠. الامتصاص الذاتي، وهو عندما يقوم المدير بمحاولة إثبات أن رأيه أكثر صحّة من رأيك، ثم يقوم بمقاطعتك في جوابك لأحد أسئلته التي طرحها عليك ليجيب هو عن السؤال، فهذا مؤشر على صعوبة العمل معه.

١١. يتحدث عن نفسه خلال المقابلة أكثر مما تتحدث أنت عن نفسك، في استعراض لقدراته ومهاراته وخبرته وكانه هو المتقدم للعمل لا أنت.

وأخيراً، أرى أن مقابلة العمل لا ترتبط بطرف واحد هو أنت، بل ترتبط في من يقابلك والذي سيكون رئيسك في العمل، فكما يبحث هو عن راحته، فأنت أيضاً يهمك راحتك في العمل، لهذا يُنصح دائماً بأن تتحرى عن المكان الذي ستتقدم إليه بطلب عمل، وتسأل وتعرف معلومات، أولاً، لأن هذا سيعطيك قوة وثقة خلال المقابلة، ثانيا، لتكوين صورة مسبقة عن المكان المُحتمل أن تعمل فيه.

المراجع:

- Bloomberg Businessweek: Is Your Future Boss a Demeaning Creep?
- Monster.com: Ten Warning Signs Of A Toxic Boss
- Oprah.com: Confront Your Toxic Relationships

حسناً .. أين يكمن الحل؟

المدراء السيئون يلوثون مكان العمل، بعضهم يفعل ذلك بطريقة ظاهرة وبعضهم يتلاعب بالموظفين ويستخدمهم كأدوات لبناء مجدهم الشخصي، بغض النظر عن الأساليب التي يستخدمونها فهم قد يكونون سبباً في إيذاء المؤسسات التي يديرونها عبر إعاقة أدائها وخلق ضغوط نفسية ومهنية غير ضرورية على الموظفين.

ويمكن لهذا الضغط أن يكون مؤذياً لصحتك، فالعديد من الدراسات وجدت أن العمل تحت إمرة مدير سيء تزيد فرص إصابتك بنوبة قلبية بنسبة ٥٠٪. و تم وصف هؤلاء المدراء على أنهم: أنانيون وعنيدون ومتطلبون بشكل كبير ومتهورون ومقاطعون (للحديث أو العمل).

قامت مؤسسة TalentSmart بإجراء دراسة على أكثر من مليون شخص لتتوصل إلى نتيجة أن أكثر من ٩٠٪ من الموظفين ذوي الأداء المرتفع في العمل كانوا يحافظون على هدوئهم أثناء التعامل مع الناس السلبيين، وهذا ليس بالمهمة السهلة فهو يتطلب ذكاءً عاطفياً كي تستطيع الحفاظ على هدوئك وضبط مشاعرك تحت وطأة الضغط.

قد لا يكون ترك العمل والبحث عن عمل جديد خياراً متاحاً دوماً، لهذا السبب يعرف الأشخاص الناجحون كيف يحصدون نتائج إيجابية من المواقف السلبية، حيث ببساطة، الموضوع كلعبة الورق، لكن طريقة لعبك هي التي ستصنع الفرق وتحدد إن كنت ستربح أم لا.

وعندما ترى في ورقك ورقة "المدير السيء" عليك أولاً تحديد نوع هذا المدير لتبطل مفعول سلوكه!



وسأستعرض هنا قائمة طويلة من المدراء، منهم ما يمكن التكيف معه وتمرير تصرفاته ببعض الذكاء والحكمة والوعي، وأنواع أخرى قد يكون الاحتمال الأكبر أن تترك العمل وتبحث عن بيئة عمل خالية من السموم، لتحافظ على صحتك وراحتك فلا تنعكس سمومه على حياتك الخاصة وعلاقتك الاجتماعية بالآخرين.

فكم موظف يعود إلى بيته مشحوناً بالطاقة السلبية ويعكسها على أفراد عائلته، وفي أفضل الأحوال يكتفي بالجلوس صامتاً مكتئباً لا يريد أن يسمع همساً، والزوجة والأبناء لا يعلمون أن السبب هو مديره السام وليس هم.

- **شخصية المدير اللطيف أكثر من اللازم:**

هذا المدير ودود للغاية، لكن ليس بطريقة تساعد على بناء العمل وجعله ممتعاً، فهو دوماً يدعوك لقضاء بعض الوقت بعد العمل للتسلية ويدخل في أحاديث لا لزوم لها، أي يستخدم نفوذه لتكوين الصداقات على حساب عمله.

ويمكن أن تجد مكتبه أيضاً صالون ضيوف يستقبل فيه الموظفين ويحتسي معهم القهوة ويتحدثون في أي موضوع عداً مواضيع العمل، وقد تمتد الجلسات لساعات، لتنتهي ببدء استراحة الغداء، أو انتهاء يوم العمل.

وسيختار فئة من الموظفين ليجعلها «المفضلة» وهذا سيحبط الموظفين خارج هذه الفئة وسيخلق تقسيمات في العمل. ولجعل المشكلة مستعصية أكثر فهو لا يمكنه اتخاذ قرار الطرد أو التأديب للموظفين الرديئين (إلا إذا كان لا يحبهم).

وأهم خطوة في التعامل مع هذا النوع من المدراء هو أن تتعلم كيف ترسم حدوداً (لطيفة) بينك وبينه، لا تسمح لمنصبه أن يرهبك، ويمكنك السيطرة على الموقف بسهولة وما عليك سوى أن ترفض دعواته بعد انتهاء العمل وأن تبتعد عنه عندما يتصرف بطريقة لا تتلائم مع احترافية العمل، لكن هذا لا يعني ألا تكون حسناً و لطيفاً معه، فهو في النهاية رئيسك ولا تريد أن تخسره كحليف قوي لك في

المكتب كما يرى الدكتور "ترافيس برادبيري، "ويضيف: "لا تحاول بذل جهد في محاولة تغييره، واكتفي بالتكيف معه".

كذلك اجعل جلساتك معه في مكتبه مرتبطة في العمل فقط، وحال الانتهاء من الحديث اعتذر منه بلطف لتعود إلى إكمال عملك مع الشكر المرافق لابتسامة ودودة ترسمها على وجهك.

- **شخصية المدير الدقيق "The Micromanager":**

هو ذلك النوع الذي يشعرك بأنك تحت الرقابة، لا يعجبه خط يدك، فينتظر حتى نهاية الدوام ليغتنم الفرصة ليرمي أقلامك ويجلب لك نوعية يرى أنها الأفضل ولن يعجبه تقديم أوراق تقريرك بدون مشبك يضمّها، فهو يهتم بالتفاصيل الصغيرة أكثر من اللازم، وأضف إلى ذلك بقاءه يحوم في المكتب بصمت مما يجعل الموظفين في نهاية المطاف يشعرون بعدم الارتياح وقلة الثقة بعملهم.

المدير الدقيق قد يكون في أفضل حالاته أنه تسلَّم منصبه حديثاً ويجد صعوبة في التخلّي عن منصبه القديم، والمدراء عادةً يأخذون وقتاً للتكيف مع المنصب الجديد، وفي أسوأ الحلات قد يكون لديه قلقاً وإن لم يظهر قلقه على السطح، ويخشى من عملية التخلي عن السيطرة ومحاولة الإمساك بزمام العمل فيعمل على التدخُّل فيه والمشاركة في تفاصيل العمل، وقد يكون غير سعيداً وراضياً عن أدائك ويشعر بالحاجة إلى إدارة الوضع بشكل صحيح.

سيروق الأشخاص الناجحون للمدير الدقيق عندما يظهرون مرونتهم ورضاهم عما يحدث مع البقاء على تواصل دائم. فمديرك من هذا النوع سينجذب إليك بشكل طبيعي إذا أنجزت العمل بالطريقة التي يتصورها هو، فما عليك فعله هو أن تلتقط تلك "الطريقة" عن طريق طرح الأسئلة عن مشاريعك وإبقائه على



اطلاع على العمل واستنباط ميوله من أجوبته وردوده.

لكن المؤسف في الأمر أن هذا لن يعمل مع كل المدراء الدقيقين، فبعضهم لن يتوقف عن البحث عن شيء ليبالغ في تحليله ومراقبته، وفي حال حدوث هذا عليك أن تجعل شعورك بالرضا عن عملك ينبع من داخلك، لا تسمح لهوس مديرك بالتفاصيل أن يولّد لك شعوراً بأنك غير كفء لأن هذا لن ينتج سوى المزيد من التوتر وإضعاف الأداء.

وما لا يجب أن تفعله مع المدير الدقيق هو حجب المعلومات عنه فتصبح مثاراً للشُكوك فيشدد عليك عملية المراقبة والرصد، فقم بإحاطته بالتفاصيل ومشاركته بالمعلومات عما قمتَ به.

- **شخصية المدير سوف أو المدير المسوف:**

وهو ذلك الشخص الذي يقوم بتسويف وتأجيل أي شيء مختلقاً أعذاراً وحجج تساعد على تأجيل وتسويف الأمور وليس حلها فكل شيء عنده بعدين زيادة راتب اجازة خطة تطوير عمل أي شيء بعدين.

ويمكن أن يكون المدير المماطل شخص واعي لكنه يفتقد إلى التنظيم في عمله، ويتمتع بصفة الفوضى لكنه لا يعي هذه الصفة في نفسه، لكنه مع ذلك منفتح على أي حديث عن كيفية التنظيم وتسيير أمور العمل بشكل سريع، وفي أسوأ الحلات لديه خوف من اتخاذ قرارات قبل أن يستشير نصف سكان الأرض أو تحليل كميات مهولة من البيانات.

والعلاج المناسب للتعامل معه بعد أن تعرفت عليه، لأنك علمت أن قراراته ستأخذ وقتاً طويلاً:

١. قم بوضع توقيت نهائي لأي مشروع تعمل عليه.

٢. قم باستشارة الجهات التي يثق بها واجمع أكبر كمية من البيانات وقم

بتلخيصها قبل تقديمها له.

٣. قم في حالة وجود عمل أو مشروع لا يحتمل تأخير بطلب موافقته مبدئياً ولا تترك الأمر لآخر لحظة بحيث لا تضطر للضغط عليه والصدام معه.

٤. الصبر مع قليل من الدبلوماسية والمواجهة المعقولة واستخدام مبدأ المحاولة والتكرار في تقديم الطلب وفي حالة عدم الوصول إلى حل مصارحته بضرورة الأمر وبأن الأمر مستعجل وفي حال عدم التمكن من حل الأمر فيمكن النظر فيه من قبل جهات مسئولة أعلى.

ولو كان عندي مدير مثله ربما كتبت لوحة على مكتبي فيها جملة "لا تؤجل عمل اليوم إلى الغد"، وإن سألني عنها أخبره بأن هذا مبدأ أتبعه في عملي كتبتها لأذكر نفسي بها كلما شعرت ببعض الكسل.

- **شخصية المدير المستبد "The Tyrant":**

يلجأ المستبد إلى الأسلوب الميكافيلي (الغاية تبرر الوسيلة) ويقوم بشكل دائم باتخاذ قرارات لا ترضي سوى كبريائه واعتزازه بنفسه، فالهم الوحيد لديه هو الحفاظ على السلطة، وفي سبيل هذا سيلجأ إلى إجبار وتهديد الآخرين.

يرى المستبد موظفيه كعصابة تستقل سفينته ويعاملهم على هذا الأساس، فالذين ينجزون الكثير يتحدون حكمته لذا يعاملهم كمتمردين، وأولئك الذين يؤازرونهم ويدعمون إنجازاتهم يجدون أنفسهم أمام فوهة المدفع، والذين يكون أداؤهم ضعيفاً ينتهي بهم المطاف بالتنقل بين المكاتب لتنظيفها.

الاستراتيجية التي ستتبعها مع المدير المستبد مؤلمة لكنها فعّالة، وهي أن تقدم أفكارك بطريقة تمنح المستبد جزءً من الفضل في إيجادها، وهكذا سيشبع كبريائه دون الحاجة إلى رفضها، دوماً بادر إلى هذا بسرعة، حتى لو لم يكن مديرك من النوع



الذي يرد الجميل، وهكذا ستكسبه إلى طرفك. وأيضاً عليك التحكم بمشاعرك أثناء تعاملك مع المستبد، فليست كل المعارك تستحق أن تُخاض معه، وهكذا لن تجد نفسك تنظف المكاتب، أو تدق الأبواب بحثاً عن عمل آخر، وإن كان المستبد هو صاحب العمل ولا يوجد مدراء أعلى منه، وأنت لا تملك القدرة والصبر على تحمله فعليك أن تختار البحث عن عمل آخر.

- **شخصية المدير غير الكفء "The Incompetent":**

هذا المدير حصل على منصبه بعد قرار متسرع أو بـ «واسطة» من أحدهم، حيث أن منصبه يتطلب مقدرات معينة لا تتوفر فيه، وأحياناً قد يمتلك هذا المدير المقدرات لكن الموظفين الذين تحت إمرته قد يكونون أكبر سناً منه أو أمضوا وقتاً أطول منه في الشركة ولديهم مهارات لا يمتلكها.

إذا وجدت نفسك محبطاً من التعامل معه فهذا على الأرجح لأنك تمتلك الخبرة التي يفتقدها، من الضروري في هذه الحالة أن تتنازل عن القليل من كبريائك وتشاركه بعضاً من هذه الخبرة والمعرفة لتساعده أن يملأ منصبه وطبعاً (بطريقة لطيفة)، وبهذا ستصبح مقرّباً منه.

- **شخصية المدير الروبوت "The Robot":**

هذا المدير عقله أشبه بالرجل الآلي، فأنت بنظره الموظف «رقم ٧٢» بمعدل إنتاج ٨٤٪ ومستوى الخبرة ٩١ فهو يستند في قراراته على الأرقام، ويعاني عندما يضطر لصنع قرار ما دون توفر البيانات اللازمة، ببساطة يدخل في عملية تدمير ذاتي!

ويبذل هذا النوع مجهوداً معدوماً أو شبه معدوم للتواصل مع موظفيه، وبدلاً من ذلك يفضل العزلة وتحليل الأرقام ليقيم أداء الموظفين ويقرر من يجب إبقاؤه ومن يجب طرده، فهو باختصار لا وجود لديه لقيم المشاعر الإنسانية، ولا المهارات

الاجتماعية، ولا الذكاء العاطفي، يشبه الآلة تماماً.

كي تنجح مع مديرك الروبوت عليك تعلم لغته (لغة الأرقام)، فعندما تمتلك فكرة ما، تأكد من أن لديك البيانات الكافية لدعمها، نفس الأمر ينطبق على أدائك، عليك بمعرفة ما الذي يُكسب العمل قيمة لديه، لتستطيع أن تريه قيمة ما تقدمه وقيمتك في المكتب.

وعندما تتمكن من هذا عليك إخراجه من منطقة راحته الانعزالية بالتدريج، ويتم هذا بأن تجد طرقاً تجعله يتواصل معك بشكل مباشر (دون أن تكون لحوحاً أو وقحاً)، قُم مثلاً بعقد اجتماعات معه وجهاً لوجه، أو قُم بالرد على رسائل البريد الإلكتروني التي يرسلها عبر الطرق على بابه لتجعله يتواصل معك شخصياً، وهكذا رويداً رويداً ستصبح بالنسبة إليه أكثر من وجه بجانبه اسم وعدة أرقام، وأبقِ معك القليل من الأرقام تحسباً، فأنت لا تريد أن تكون "الاجتماعي بشكل زائد" بنظره!

- **شخصية المدير ذو الرؤية "The Visionary":**

تكمن قوته في أفكاره وإبداعه، لكن أحياناً تبرز نقاط ضعفه أثناء القيام بريادة الأعمال وبالتحديد في عملية وضع الخطط أو تطبيق الحلول، فلا يمكنه التركيز على القضية التي بين يديه، بسبب ازدحام الأفكار في رأسه وتشعُّب أفكاره، وغوصه في تفاصيل كثيرة، وهو ليس سيئاً كثيراً.

وعندما يحين الوقت لتطبيق "رؤيته" نرى أنه بالفعل قد قفز إلى الفكرة التالية وتركك أنت لتتعامل مع الموقف.

أفضل طريقة للتعامل مع هذا النوع هي بعكس تسلسل أفكاره، فهو بطبيعته

ميال لأخذ الأمور من منظور متسع، لذا فعليك بتجميع الأفكار المبعثرة لتشكل أفكار ذات عملية وحجم أصغر.

ولفعل هذا عليك بسؤال الكثير من الأسئلة التفصيلية لإجباره على التعامل بشكل عقلاني مع الموضوع والأخذ بعين الاعتبار العوائق التي تعترض التنفيذ. لا تدحض أفكاره بشكل مباشر وإلا سيتبادره الشعور بالانتقاد، بدلاً من ذلك شد انتباهه إلى ما يلزم لتنفيذ الخطة بشكل واقعي.

وعلى الغالب ستوقف أسئلتك وابل الأفكار، وإن لم تكن كفيلة بذلك فعلى الأقل ستجعله يدرك المجهود الذي يلزم بذله لتحقيقها.

إذاً النظام وترتيب الأفكار، وتحديد كل ما تقوم به بدقة أمور تساعده وتساعدك في التعامل معه.

- **شخصية المدير النورس "The Seagull":**

جميعنا (إن لم نكن معظمنا) صادفنا هذا المدير في وقت من الأوقات، ذاك الذي فجأة يقرر التشمير عن ذراعيه وتحريك العاصفة دون أخذ الوقت للتفكير بالحقائق والعمل إلى جانب الفريق. فهو يلقي عليك كماً هائلاً من النصائح ويعطيك هدفاً ثم يختفي، كما يفعل النورس عندما يلقي مخلفاته تاركاً على الجميع وظيفة تنظيفها.

يتواصل النوارس مع موظفيهم فقط عندما توجد نار يريدون إشعالها! ويتحركون إلى داخل المكتب وخارجه بطريقة خاطفة، ولا يفكرون بالعواقب كجعل المواقف السيئة أسوأ عبر إحباط الموظفين وعدم بقائهم بجانب من هم بأمس الحاجة لهم.

الطريقة الجماعية هي الأفضل للتعامل مع النورس، فإذا كان باستطاعتك أن

تجعل الفريق كله يجلس ويشرح للمدير أن أسلوبه هذا في حل المشاكل لا يجعلها إلا أسوأ، فالغالب أن الرسالة ستصله وسيجد أسلوباً أفضل للتعامل مع فريقه (وطبعاً هذه التغذية الراجعة يجب أن تكون بناءة ولا تشعره بالتهديد).

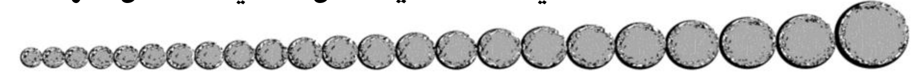
- **شخصية المدير المزاجي:**

كلنا نمر أحياناً بمزاج سيء نتيجة وضع عائلي خاص، أو نتيجة ضغوطات في العمل، ثم نتجاوز هذا المزاج أو نتكيف مع الوضع بحيث لا نعكسه على من حولنا قدر الإمكان.

أما المدير صاحب المزاج السيء مدير يغلب عليه في الغالب الحالة المزاجية لوضعه الحالي أو السابق أو حسب أجواء بيته وهو يكون أحياناً ذو شخصية قيادية وأحياناً لايكون ذلك وهو صعب التعامل نظراً لغالبية المزاجية عليه، وكثير من أصحاب هذه الشخصية يدعون سوء المزاج ظناً منهم أنها تضفي عليهم هيبة المدير، فيسممون أجواء العمل، ويربكون الموظفين.

وكل الذي عليك فعله تجنب حالة المزاج السيء عنده وتقديم اقتراحاتك عندما يكون مزاجه جيد.

هذا النوع جربته مرة حيث لم أستطع الاستمرار في العمل أكثر من بضعة أيام، إلى أن وقفت يوماً على باب الشركة وقلت لنفسي: "ما الذي يجبرني على تحمل هكذا مزاج سيء، "بدأت أبحث عن عمل آخر، حتى أني لم أعلمهم ولم آخذ مستحقاتي عن الأيام التي عملتها عندهم، بالطبع هذه ليست نصيحة لتفعل مثلي لأني كنت في بداية مسيرتي المهنية وقتها ولم أعرف أن هناك أسلوب يمكن التعامل به مع المزاجيين.



- **شخصية المدير التابع:**

وهو ذلك النوع من المدراء الذي لايمتلك شخصية قوية بل يكون على حسب هوى بعض الشخصيات في المنشأة أو يحاكي مدراء آخرين.

أدرجته تحت قائمة الشخصيات السامة لسلبيته وضعفه، كونه لا يملك قراراً، ولا يحل مشكلة، ولا يُفيد بنصيحة، ولا يشعر الموظف بأن له ظهر يحميه، أو مدير قوي يستند إليه، فهو مجرد شخص يملك منصباً لكن لا يملك اتخاذ قرار، ومجرد شعورك بضعفه وتبعيته لا تجعلك مرتاحاً في عملك أو حديثك معه لشعورك بصغره رغم أنه أعلى منك في الدرجة والراتب.

ومثل هذا النوع من المدراء لا ترهق نفسك كثيراً معه فهو ليس بصاحب قرار ثابت، لذا كل الذي عليك فعله مجاراته في الأمر تجنباً لأي صدام فقط.

ومن خبرتي مع هذا النوع كنت كثيراً أتجاوز المناصب الإدارية رغم معرفتي بأهمية السير ضمن التسلسل الإداري إذا كان الأمر مهمّاً ويحتاج إلى قرار، أو إذا احتجت نصيحة في عملي، ولا أنصح بتجاوز المناصب الإدارية إلا إذا عملت مع التابع، خصوصاً في أمور العمل التي تحتاج إلى حل وربط واتخاذ قرارات عاجلة لتسيير العمل.

- **شخصية المدير المتمني:**

وهو ذلك المدير الذي لايفقه كثيراً في شئون الأعمال ولكن بارع في تقديم الأحلام الوردية والوعود والأماني الزاهية والكلام البارع.

من خبرتي مع هذا النوع، سميته في أنه يجعلك تسرح معه، وتدخل في أحلامه، وربما تعيش فيها وتسيطر عليك، لأنه عند حديثه معك لا يتحدث عن نفسه، بل يستخدم كلمات تجعلك تشعر أنك شريكه، أو أنه سيطالك شيء من السيناريوهات الوردية التي يقصها عليك.

لهذا عند التعامل مع هذا النوع من المدراء لا ترهق نفسك بمحاولة فرض أرض الواقع عليه بل حاول مجاراته في الأحلام وتذكيره بين فترة وأخرى بالأمور الإيجابية التي يمكن تحقيقها لو تم تطبيق تلك الأحلام على أرض الواقع، ولا تضيع الكثير من وقت عملك معه مستمعاً باهتمام، لأنك من سيحاسب على التقصير في عملك من الإدارة العليا.

- **شخصية المدير مرهف الإحساس:**

هو مدير مرهف الإحساس ويتحّسس من أمور كثيرة ويشعر وكأن الناس تراقب تحركاته لذا إذا تفوه بأي كلمة في غير موضعها ربما يتعرض للسخرية، أو عند تقديم موظف ما لفكرة له ربما يظن بأنه لايفهم أو أنه لايستحق بأن يكون مدير.

وعندما يقال مصطلح "مرهف الإحساس"، يتبادر إلى أذهاننا شخصية امرأة رقيقة أو مراهق، ولا ضير أن يكون الشخص يتمتع بإحساس مرهف، لكن عندما تكون صفة لرجل مدير، يجعلك هذا في حالة توتر عند قول أو فعل أي أمر يتعلق بالعمل، خشية أن تقول شيئاً غير مقصود، فتؤذي مشاعره وتخسر عملك بسبب شيء لم تقصده.

لذلك عند التعامل مع هذا النوع من المدراء يجب الحذر والثناء عليه وعلى أفعاله وأقواله وتقديم مقترحاتك من خلال هذه الزاوية.

هذا لا يعني أن تكذب وتنافق، بل تحري الجيد والحقيقي لتقديم الثناء.

- **شخصية المدير المستغِل:**

مدير يجب منك القيام بأمور خارجه عن مجال اختصاصك، وهذا النوع من المدراء يجب أن ينظر إليه من زاويتين مختلفتين:

١. من زاوية أنه يساعدك أو يعدك على تحمل مسئولية أكبر في المستقبل وبالتالي ترقية عمل.

٢. من زاوية أخرى يرى هذاالمدير أن لديك وقت فراغ فيريدك أن تملأه بالأعمال الموكلة إليك.

ما عليك هنا سوى الالتزام بتنفيذ مهام عملك الأصلي على أكمل وجه، وإن رأيت فيما يطلبه منك يثري معرفتك ومهاراتك فلا بأس في ذلك، وأنا شخصياً أحب تعلُّم أشياء جديدة وتجربتها ما لم تؤثر على عملي الأصلي ما دمت أتقاضى أجراً عن ساعات عملي.

- **شخصية المدير العنيد:**

الذي لايستمع لرأي الغير ويرى رأيه (ما بدا لا أريكم إلا ما أرى)، وهو مدير لا يجب أن يتم نقاشه أو تعديل رأيه ويشعر مثل هذا المدير دوماً بثقة زائدة في نفسه تجعله يرى أن الحوار والمناقشة معه لا تجوز. وللتعامل مع مثل هذا المدير فننصحك بالتالي:

١. عدم مناقشته على الفور وخاصة أمام الموظفين.

٢. اختيار وقت مناسب لمناقشته وعرض بعض الأمور عليه.

٣. اختيار طريقة مناسبة للنقاش وتقديم رأيك له بطريقة جيدة مع جعل روحك المعنوية مرتفعة أمامه وقليل من المجاملة مع تقديم معلومات كافية له عن كيفية القضاء على سلبيات العمل مع طرق لتطوير العمل والموظفين.

- **شخصية المدير العصبي أو المتنرفز:**

ونتيجة للأعباء العملية والمالية المتزايدة وضغوط العمل والحياة ومتطلبات اليوم الضرورية وخلافه من أمور مشابهه تؤدي إلى حالات من الانفعال والعصبية

عند الكثيرين من المدراء وتكون هناك وسائل عديدة للترويح عن النفس في سبيل الخروج من تلك الحالات منها الغضب والصراخ وخلافه من أمور تجعل المرء منزعجاً وأحيانا يلجأ بعض المدراء إلى الغضب لاعتقادهم بأنها أفضل وسيلة لتنفيذ مهام العمل والسؤال كيف تتعامل مع مثل هذا المدير .

١- تجنب كل ما يغضبه أو يثير غضبه واستفزازه.

٢- عند الحوار معه حاول أن تكون دائماً هادئاً وإن حاول إغضابك.

٣- حاول أن تبرهن أنك مهتم بكلامه وتنفيذ تعليماته ولاحقاً عند الهدوء يمكنك مناقشته في حال إذا تطلب الأمر ذلك.

- **شخصية المدير الديمقراطي:**

نوع آخر من المدراء يطلق عليه المدير الديمقراطي، وهو مدير قليلاً ما تجده في عصرنا الحالي حيث أنه شخصية نادرة، ويتصف هذا المدير بأنه يحب تنمية شخصية كل موظف لديه وجعله يستقل بقراره، ويلجأ هذا المدير إلى موظفيه عند اتخاذ القرارات أو التغييرات وخلافه.

ويكون التعامل مع هذا المدير بطريقة احترام الذات والرأي وتحمل المسئولية عند اتخاذ القرارات واعطاء وجهة النظر في القرارات بصورة إيجابية أو سلبية دون تحاذق ونفاق.

عرفت هذا النوع والذي اتبع سياسة الـFlat Management، وكانت النتيجة حدوث تسيب وعدم التزام بعض الموظفين بعملهم، وهنا لا يكون العيب في كونه ديمقراطي، بل في عدم فهمه لطبيعة الموظفين وإفهامهم أنه يقدم لهم الراحة في الدوام ليريحوه في العمل وينجزوا.



- **شخصية المدير مُحِب المديح:**

أي الذي يحب المدح آناء الليل أطراف النهار، وهذا المدير يكون إما مدير يحب المديح بصفة موسمية، أي بين فترة وأخرى وهو يكون ذو شخصية قيادية جيدة ويحتاج إلى مديح وإطراء على إنجازاته بين فترة وأخرى، وفي مثل هذه الحالات لاتبخل عليه بقليل من كلمات الإطراء دون التمادي والنفاق.

أما الصنف الآخر فهو مدير المديح الذي في كل كبيرة وصغيرة يطلب أن يمدحه الموظفون ويثنون، عليه سواء كان هناك إنجازات له أو لم يكن، ومثل هذا الصنف من مدراء المديح تتعامل معه على أساس المدح المتزن وتذكيره بإنجازاته الجيدة فقط في كل مرة يطلب سماع المديح، أما إن لم يكن له إنجازات فحاول إيجاد إنجازات خارجيه له مثل أناقة الملبس أو دبلوماسية الكلام وخلافه.

- **شخصية المدير ذو الأذن الكبيرة:**

وهو نوع من المدراء يكثر في إدارة منشآت الوطن العربي، وهو دوماً جيد وذو معرفة جيدة بأنواع الموظفين ومن هو الجيد والأمين ومن هو غير ذلك إلا أنك تجد هذا المدير سهل التأثر بكلام الناس وهذا الشعور ناتج من تعامل هذا المدير في الماضي أو الحاضر مع شخصية لم تكن على قدر من الثقة التي أولاها لهم هذا المدير، وبالتالي أصبح يخشى الناس ويتأثر بسماع أي كلام عن أي موظف.

وللتعامل مع هذا المدير كل الذي عليك فعله إثبات أنك على قدر الثقة من خلال عملك ومحاولة كسب من حول هذا المدير من مدراء أو مشرفيأو موظفي وإثبات كفاءتك. ولاتنسى أن عامل الزمن مهم فكلما طال عمرك العملي معه كلما زاد معدل الثقة.

- **شخصية المدير الطيب أو البشوش:**

بالتأكيد التمتع بالطيبة والبشاشة صفة جيدة ومرغوبة في المدير والموظف على حد سواء، لكن يمكن في بيئة العمل أن تكون غير محبذة، إذا كانت طاغية على شخصية المدير.

والمدير الطيب والبشوش مدير يتعامل على أساس مبدأ حسن النية وتجده دائماً يفكر بطريقة إيجابية ويحب التضحية من أجل الآخرين وهو مدير رائع نادر الوجود أيضا ولكن عليك أن تكون حذر عند التعامل مع مثل هذا المدير وخاصة عند رفض قراراته وننصحك دائماً بمحاولة إثبات أنك من تسعى إلى تنفيذ قراراته إذا كانت متوافقة مع أهداف المنشأة التي تعمل فيها وإذا كانت لا فحاول أن تشرح له ذلك بطريقة غير مباشرة. ودائماً كن مقرباً منه بالعمل والاهتمام والاتصال به من وقت لآخر خارج أوقات الدوام في حال الغياب والتهنئة في المناسبات وخلافه.

- **شخصية المدير المحافظ:**

وهو ذلك النوع من المدراء الذي يخشى أو يتجنب المخاطرة ولايرغبفي عملية التجربة لأي شيء مخافة الفشل وتحمل المسئولية، ولأن الأعمال ومهارات العمل تتطور بسرعة، يصبح العمل مع المدير المحافظ، الذي يقاوم أي تطور ويخشى من التغيير أو إدخال الجديد في العمل عبئاً على صغار الموظفين، خصوصاً من فئة الشباب، أو الكبار الذين يحرصون على مواكبة التطوُّر، فيصبح معيقاً للعمل أكثر منه حريصاً على تسييره.

لهذا عند تقديم أي اقتراح أو فكرة لمثل هذا المدير اعرض معها نتائج الأرقام التي ممكن أن تتحقق من إجراء اتخاذ هذه الفكرة أو الاقتراح، فلغة الأرقام هي


اللغة المفضلة عند هذا المدير وليس لغة الكلام والأحلام كذلك يجب أن تبدي له استعدادك لتحمل المسئولية في حال لم ينجح الأمر فمثل هذا المدير دوماً يبحث عن كبش فداء في حال فشل الاقتراح أو الفكرة أو المشروع.

- **شخصية المدير المتسرع (المتهور):**

وهو مدير انفعالي متعجل في الكثير من الأمور دون تفكير في عواقب الأمور، تشعر أنه رجل في مرحلة المراهقة.

المشكلة مع المدير المتسرع، أنه يمكن أن تتحمل نتائج تسرعه وأخطاءه، تماماً مثل المراهق الذي يلقي اللوم في أخطائه على أي أحد آخر إلّا على نفسه.

ولهذا يجب عند التعامل معه توضيح أنك ترغب فيأن يسألك عن ماقمت به من اعمال وأن لا يسأل غيرك عن عملك وحاول دوماًأن تكون لطيفاً في تعاملك معه وهادئ.

- **شخصية المدير كثير الاتهام:**

يبرع بعض المدراء في توجيه أصابع الاتهام إلى الموظفين في حال وقوع أي مشكلة، فهو يهدر الوقت اللازم لحلها في تحديد المسؤول، وينكر دائماً تورطه في التسبب بهذا الخلل، حتى ولو كان موضع الخلل إدارياً، فهو عادة ما يعلقه على نقص إمداده بالمعلومات اللازمة من أحد موظفيه.

لهذا من المهم أن تحرص على إتمام عملك بدقة وكما ينبغي حتى لا تكون ضحية لتهوره وتسرعه، فهو يظل مديراً وأنت موظف بيده الكلمة النهائية.

- **مدير من الجنس الأخر:**

يعد الرجال أن وجود امرأة في موقع المدير المسؤول عنهم أمراً غير مقبول،

ومزعج، والعكس صحيح، إذ يعتبر أن وجود مدير من الجنس الأخر يجعل جو العمل مفتقراً لروح الدعابة، كما أن الصراع بين الجنسين يزيد في حال تفوق أحدهم على الآخر، مثل كون أحدهما رئيس والأخر مرؤوس.

وهذا لا يوجد فقط في مجتمعنا الشرقي الذي يوصف بأنه مجتمع ذكوري، بل أيضا في المجتمع الغربي وإن كان التمييز عندنا أكثر وضوحاً، حيث لا يتقبل الرجال أن تقودهم امرأة، والمرأة تتحسس من قيادة الرجل.

هذا التمييز ربما يصعب التعامل معه كونه يندرج تحت التفكير النمطي بالجنس الآخر.

كل ما عليك فعله إذا كان مديرك من غير جنسك أن تكون ملماً بطبيعة الجنس الآخر وتتحاشى الأفكار النمطية التي ورثتها أو قالها لك زملاءك أو أقرانك، فكثير من المؤسسات الناجحة حول العالم تقودها نساء بمهنية وحرفية عالية جداً والعكس صحيح.

- **شخصية المدير العنصري:**

يتسم بعض المدراء بالتعصب والعنصرية لفئة معينة، مثل خريجي الجامعة التي تخرج منها، أو أصله المشترك مع أحدهم، وفي حال ظهر هذا التمييز بين الموظفين بسبب لا علاقة له بالكفاءة، سيصبح جو العمل غير مريحاً، وسيشكل علاقة غير مرغوبة بين المدير والموظفين.

وظهرت هذه الحالة بشكل واضح في السنوات الأخيرة نتيجة الأوضاع السياسية التي تمر بها المنطقة وانتشار الطائفية والعنصرية، وليس أمامنا سوى الدعاء أن تتغير الأحوال، وتجنب السياسة في بيئة العمل، وعدم القيام بعمل أو شيء

يشعل نار العنصرية ويستفز المدير العنصري.

ومن حسن حظي أني أعمل في مؤسسة فيها خليط من مختلفي الأصول والمنابت ومن الجنسين، ويتم التعامل مع الجميع بمهنية وحرفية، وكلٌ يأخذ التقدير الذي يستحقه على أسس مهنية بعيدة عن أي نوع من العنصرية.

- **شخصية المدير المهوس بالسيطرة:**

ويعد هذا المدير مكروها لدى الموظفين، فحب السيطرة سيجعله شخص غير منطقي ولا يمكن توقع ردود أفعاله، فقد يرفض أو يقبل طلب معين من منطلق فرضه لسيطرته والاستعراض بها، وانفراده في تحديد الصواب والخطأ.

وقد تجد صفات مشتركة كثيرة بين مُحب السيطرة والمستبد والدكتاتور مع اختلافات بسيطة، إلا أن محب السيطرة يمارس سيطرته في كل الأوجه، في الحق والباطل، في الخطأ والصواب، وستعرف الفرق بين هذه الشخصيات من خلال استعراضها في الكتاب ثم تحدد التصرف المناسب معها وفق إمكانياتك وظروفك الخاصة.

- **شخصية المدير الودود جداً:**

قد يكون من الجيد أن نتعامل مع مدراء العمل بطريقة ودية، وكأننا أصدقاء، ولكن هذه العلاقة الودية قد تكون مضرة في كثير من الأحيان، أذ تحتاج بعض الأمور إلى الحزم، فمثلاً إذا كان مديرك في العمل يعامل الموظفين كأصدقاء، ووقع أي خلاف، فإنه لن يكون حازماً مع أحد، ولن يفرض العقوبة الرادعة على المخطئ، وهذا ما لن يناسبك إذا كنت المتضرر، فوجود حدود وعدم خلق علاقة مفتوحة هو أنسب شكل للعلاقة بين المدير والموظفين.

وأرى أنه من المناسب إن وقع عليك ضرر من المدير اللطيف أن لا تظهر عدوانية، بل أن تتحدث معه بهدوء ومنطق ومهنية حتى لا تقلب الأمر عليك أكثر

سوءً، وإن كنت تفتقر إلى الأسلوب لا مانع أن تلجأ إلى ثقة كمدير شؤون موظفين أو مدير أعلى منه ليتحدث معه ويشرح له الموقف عنك، ليس من باب أنك تشتكيه، بل من باب أنك تريد أن توصل له ما تريد بطريقة مناسبة.

- **شخصية المدير المتفرغ:**

عدم وجود عمل إنتاجي للمدير، قد يثير سخط الموظفين، فالموظف لا يؤمن بوجود مدير يجلس طول اليوم في مكتبه، ويتخذ القرارات الإدارية فحسب، دون أن يكون مشاركاً في العمل، ومطلعاً على تفاصيله.

صحيح أن مهمة المدير هي اتخاذ القرارات، وليس مطلوباً منه أن يقوم بما تقوم به من أعمال، لكن شعور بعض الموظفين أن المدير لا يعمل يسبب لهم شعوراً بالضيق ويكثرون الحديث عنه فيما بينهم. فإن كانت طبيعة عمل المدير المتفرغ لا تسبب ضرراً للموظفين، والأمور الإدارية تسير كما ينبغي، ما عليك إلا أن تمرر هذه الصفة وتقوم بعملك على أكمل وجه حتى لا تفقد تركيزك في عملك فتفقده.

- **شخصية المدير المدمن على العمل:**

قد يكون هذا النوع من المدراء ممن يحمل على كاهله كما كبيراً من العمل، ولكنه يكون مزعجاً حين يفترض بك أن تكون مدمناً على العمل مثله، فهو يتوقع منك العمل لوقت إضافي خارج أوقات الدوام، و يراك مقصراً إذا لم تفعل ذلك.

حاول أن تلتزم بوقت عملك وتنجزه في وقته الرسمي حتى لا تترك أمام المدير المدمن على العمل أن يطلب منك العمل خارج وقت عملك، وأظن أن هناك فرق بين مدير مدمن عمل وصاحب عمل، وبين مدمن عمل مدير موظف مثلك، ففي الحالة أعتقد أنه من المناسب لك أن تبحث عن فرصة عمل أخرى، وفي الحالة الثانية



كما قلت أن تؤدي عملك ضمن وقت دوامك فهناك وصف وظيفي ولوائح عمل يمكن أن تضبط علاقتك بالمدير مدمن العمل، ولا يكلف الله نفساً إلا وسعها.

- **شخصية المدير حلّال المشاكل:**

لا شك أن التمتع بالقدرة على حل المشاكل من صفات المدير الجيد، لكن هذا المدير الذي ينصب اهتمامه وتركيزه على تحقيق الأهداف، يقوم بإضرام النار في طريق تحقيق الهدف، ويوِجد مشاكل ثم ينشغل في حلها والتي كان أساس عمله هو الحد منها أو تجنبها.

هذه الصفة عند حلال المشاكل تُضعف الأداء ويكون الإنجاز باهتاً، وتُخرج من يعمل معه عن مسار الخطة الأصلية، وترهقهم وتمتص طاقتهم الإيجابية، وقد تصيبهم شظايا النار التي قام بإشعالها.

وأفضل طريقة للتعامل مع وجود هكذا مدير، أن تكون واعياً من البداية، وتُقدم له النصح بطريقة لبقة، مقرناً فكرتك بما يعززها ويجعله يقتنع، أو على الأقل تخفف عن نفسك تحمُّل مسؤولية نتائج أي مشكلة يمكن أن يفتعلها.

- **شخصية المدير المنخل:**

يقوم هذا المدير بتنخيل الناس الذين يعملون معه، ولا تعني عملية التنخيل التصنيف وتوزيع المهام وفق قدرات ومهارات كل شخص، بل يستخدمون مهارات السيطرة والتحكم بإفراط، وتكون يدهم ثقيلة بمعنى أنهم يفرطون في الضغط، لتحقيق الأهداف، ومن أساليب الضغط يستخدمون أسلوب التهديد، وتكتيكات التخويف، بلا رحمة، فيقوم من يعمل معهم بالتوجه إلى أسلوب الدفاع والعمل على تجنُّب المخاطر التي قد تواجههم بدلاً من العمل على تحقيق الهدف المطلوب.

ويترافق مع العمل مع هذا المدير حالة ضغط وتوتر وتركيز على حماية النفس،

والانزلاق من مسار الهدف.

شخصياً أفضل البحث عن فرصة عمل أخرى بدلاً من استنفاذ طاقاتي والتركيز على وسائل قتال ودفاع لا يجب أن تكون أصلاً في بيئة العمل، فلكل منا قدرات تختلف، ولا أحتاج إلى وظيفة تقصر عمري وتسبب لي مشاكل صحية ونفسية.

- **شخصية المدير الدكتاتوري:**

أكثر الأشخاص الذين يهوون متابعة الخطابات العسكرية والسياسية، مدني لكنه كان يتمنى أن يكون ضابطاً مرموقاً في أحد معسكرات البلاد فقط ليمارس هوسه بالسلطة، يتحكم في أدق التفاصيل في حياتك الوظيفية اليومية، وممنوع من كل شيء، والراحة والحديث والخروج لدقائق الإفطار ومن كل شيء، أقرب وأسهل قرار يمكن أن يتخذه هو قرار الخصم من مرتبك بضعة أيام، والأقرب من ذلك هو طردك والمطالبة بفسخ عقدك إذا ما قلت له عكس ما يرى، فالأبيض يراه أسود وهو يعلم أنه أبيض لكنه يريده أسود فيجب أن تراه أسوداً وإلا ستراه أكثر سواداً في بيتكم بدون عمل، والدكتاتور يوجه أوامره مباشرة بأسلوب سلطوي في أفضل الحالات ويكون منفتحاً على المُدخلات. أما في أسوأ الحلات فهو يعتقد أنه يملك الحقيقة المُطلقة، وأن كل شيء يجب أن يسير على طريقته هو فقط.

للتعامل مع الدكتاتور لا تحاول فرض رأيك ووجهة نظرك عليه بأسلوب صدامي، وبدلاً من ذلك اعرض عليه قبول وجهة نظر مختلفة بأسلوب لطيف. ولأنه صدامي بطبعه، قم بطرح أسئلة عليه لمنعه بأن يكون دفاعياً، مستخدماً جمل تبدأ بـ "هل من الممكن أن نعمل كذا؟" بدلاً من "يجب أن نعمل كذا"، وأبداً لا تقل له أن عليه أن يفعل كذا، فهذا يثير غضبه بسرعه.



- **شخصية المدير الواعظ:**

نحتاج دائماً إلى الوعظ والتوجيه والتذكير، والمدير الواعظ ليس هو ذلك المدير الذي يقدم لنا النصائح والتوجيهات الخاصة بمهام عملنا، بل هو الذي يقدم مواعظ تجعلنا نشعر بالراحة والاسترخاء.

هذا المدير لا يتبع سياسة محددة في إدارته، بل يتبع سياسة عشوائية لا تخضع لأي من المدارس والمناهج الإدارية، ويقوم بحقن موظفيه بمواعظ تجعلهم يشعرون بالراحة والاسترخاء، ثم يجدون أنفسهم في مواقف غير قادرين على الخروج منها.

هذه صفة جيدة في المدير، أن يريح موظفيه، أثناء تنفيذ مهمات عملهم، ويقدم لهم النصائح والتوجيهات، لكن ليس أن يجعلهم يشعرون براحة وعند حدوث مشكلة أو مواجهة معيق، يتخلى عنهم، ويَسعد بما حدث لهم.

وهذه الشخصية الواعظة تفتقر إلى المهنية، وتحتاج إلى تطوير قدراتها الإدارية، وتنظيم أسلوبهم في العمل لإنتاج العمل تكون عادةً غير متناسقة ومنسجمة مع أهداف المؤسسة.

- **شخصية المدير مهووس بالسيطرة:**

هذا الشخص يحب أن يضع كل ما يجري في كف يده، أنه لا يرغب في اتخاذ أي من مرؤوسيه أي قرار مهما كان تافها، أو غير ضار، من دون التشاور معه أولاً وأخذ رأيه. إن هذا المدير المهوس بالسيطرة يميل أيضاً إلى اكتناز المعلومات، فقد يطلب من موظف العمل على مهمة ما، ولكنه لا يقول له كل ما يحتاج إلىمعرفته لإكمال المهمة، ويقضي الموظف ساعات في البحث عن المعلومات ليكتشف في النهاية إنها ملقاه على مكتب رئيسه وأنه كان يعرفها مسبقاً.

بعض الأمور التي لا يفكر المدير المهووس بالسيطرة أن يفعلها:

- أن يقابلك في أي من طرقات المنشأة ولا يسألك ماذا فعلت بالمهمة.
- أن يتركك تستمتع بالطعام وقت الراحة من دون أن يقاطعك للحصول على آخر التطورات بشأن ما طلب منك إنجازه.
- السماح لك باتخاذ قرار من دون أن يشاركك فيه ويفرض رأيه.
- التدريب على التعامل مع أي مشكلة بشكل مستقل.
- تفويض المسؤولية.

أما كيف تتعامل مع المدير المهووس بالسيطرة:

هذا المدير في حاجة دائماً إلى معلومات ثابتة، أفضل طريقة للتعامل مع المهووس بالسيطرة هو وضع تقريربكل التفاصيل حتى يغرق فيها، يعدّ ذلك مرهقاً بالنسبة لك لكنه سيبعده عن رأسك حتى لا تجن، طريقة أخرى للحفاظ على هدوء أعصابك، هو أن تسأل الكثير من الأسئلة حول المهام أو المشاريع التي قد يعطيها لك، إنه يستخدم المعلومات للسيطرة على مرؤوسيه. لأنه يعتبر طالما لديه معلومات، لديه السلطة، طرح الأسئلة تساعدك على الحصول على أكبر قدر مما يعرفه من معلومات ويخفيها عنك، ضع في اعتبارك أنه لا يحجب المعلومات لتفشل، بل لتظل ترجع إليه لطلب المعلومات والمساعدة، لأن ذلك يعطيه شعوراً بالأهمية، والأهم من ذلك، أن يظل مسيطراً عليك.

للأسف، المهوس بالسيطرة لا يثق في أي شخص بسهولة، فإنه يميل إلى العيش في خوف من "ماذا لو؟!" على سبيل المثال، "ماذا لو كان رئيسي يسألني سؤالا، وأنا لا أعرف الجواب؟ قد يفكر أنني غير كفء" وهكذا دائماً، هذا الشعور يجعله يستخدم



تكتيكات المراوغة لمنع الآخرين من أخذ معلومات منه بل يجبرهم على إمداده بما لديهم من معلومات قد لا يكون على علم بها، وحتى يحملهم أي خطأ قد يحدث، وما يطمئنه فيذلك تأكده إنه رئيسك وليس من سلطاتك تغييره، ومع ذلك، يمكنك أن تكسب ثقته لأن ذلك بالغ الأهمية بالنسبة لنجاحك طالما أنك مضطر أن تعمل معه.

- أعطيه تقارير يومية، بل كل ساعة حتى إذا كان هذا ما لا يتطلبه الأمر.
- أرسل له مسودات رسائل البريد الإلكتروني والمذكرات التي تصلك.
- كن صبوراً واعلم أن الأمر سيستغرق ضعف المدة لإتمامالمشروع، لأنك ستضطر إلى الانتظار في الصف مع الجميع حتى يأتي الوقت لاستعراض عملك. ولذلك، عليك العمل في أكثر من موضوع بحيث يمكنك التبديل ذهاباً وإياباً بينهم بينما تكون في انتظار أن تسمع تعليق من هذا المدير، اطمئن سيعمل على سرعة المراجعة حتى لا يبدو فاشلاً في عين رؤسائه.

- **شخصية المدير المتسلط:**

هذا المدير لديه هدف واحد، وهو نفسه. إنه لا يأبه بموظفيه، ولا يوجد أي شخص في أي وقت جيد بما يكفي لإرضائه. هذا النوع يصعب بل ويستحيل التماشي معه لأنه يعتقد أنه هو الشخص الوحيد الكفء العامل في المنشأة.

أشياء لا يفكر المدير المتسلط (الأوتوقراطي) أن يفعلها أبدا:

- أن يسأل كيف يمكن لاحد من موظفيه حل مشكلة ما .
- الاعتراف بارتكابه أي خطأ.
- أن يقول لموظفيه إنهم قاموا بعمل عظيم .
- أن يمدح موظفيه ويقول لهم أنه يقدر الجهود التي يبذلونها.

○ أن يسمح لأحد باتخاذ القرارات المناسبة على مستواه الوظيفي.

كيفية التعامل مع المدير المتسلط:

إن المستبد صعب المراس، لا شك في ذلك. لديه هدف واحد عادة، إذا استطعت أن تقاسمه هذا الهدف، ستجعل عملك أسهل بكثير، لأن ما تريد القيام به هو جعل هدفه هو هدفك. على سبيل المثال، إذا كان هدف رئيسك في العمل "هو ترقيته إلى منصب نائب الرئيس، عليك أن تفعل كل ما في وسعك لمساعدته على تحقيق ذلك الهدف، فقد تترقى معه، إن لم يكن، على الأقل ستكون جعلت الحياة أسهل، وأنت تتماشى مع فكرته، في حين أن هناك الكثير لن يكون في إمكانك التحكم فيه مثل رأي رئيسه فيه، لكنك أثبت لرئيسك إنك في صفه، لتبدأ في كسب بعض الثقة والاحترام. فقط لا تتوقع منه أن يعرب لفظياً عن ذلك. ستعرف إن الخطة تعمل عندما يجعلك رسوله في أي مشكلة تنشأ.

والمتسلط والمهوس بالسيطرة يوجد بينهم قواسم مشتركة، ولكن الفرق هو أن المتسلط عادة يكون ما يريده واضحاً جداً، المهوس بالمسيطر أقل وضوحاً حول ما يريد، لذلك يحاول السيطرة على كل شيء من أجل الحفاظ على خياراته مفتوحة إذا ما كان في حاجة إلى تغيير اتجاهه في وقت لاحق، يقال أن هناك العديد من الأساليب التي يمكنها النجاح مع النوعين على حد سواء، مثل إبقائهم على علم بحالة مشاريعك واطلاعهم على أي قرارات قبل المضي قدماً، فارق واحد حاسم بين الاثنين هو أن المتسلط الذي سيحترم اتخاذ موقف واضح بشأن مشكلة أو حالة، حتى لو كان المتسلط لا يتفق معك، سيقدر لك موقفك. ومع ذلك، إذا أخذت موقفاً ولكن ليس واضحاًأو غير مؤكد احذر، فإن المتسلط سيسحقك على



ذلك. أما المدير المهوس بالسيطرة، من ناحية أخرى، لن يقدر اتخاذك لأي قرار أو إبداء أي رأي، ما لم يكن، بطبيعة الحال، يتماشى تماماً مع رأيه وبرضاه.

- **شخصية المدير كثير اللوم:**

هذا النوع من المديرين يجعل وظيفته جعل الجميع مسؤول عن إصلاح مشاكله أو مشاكل الإدارة. لا يتحمل المسؤولية عن الموظفين تحت رئاسته أو النتائج التي تخرج نتيجة العمل في القسم. مع ذلك، هو أول من يأخذ الشكر لنفسه لو سارت الأمور على ما يرام.

الأمور التي لن يفكر المدير كثير اللوم إن يعملها:

- الوقوف في اجتماع وقبول تحمل المسؤولية الكاملة عن مشكلة وقعت في إدارته.
- تحمل المسؤولية عن خطأ لأحد العاملين لديه .
- التشجيع على إنجاز أي شيء في الواقع .
- خلق جو من الإبداع والانفتاح في فريقه.
- تقاسم المديح مع فريقه عن أي مشروع ناجح.

كيفية الحصول على توافق مع موجه اللوم:

المدير كثير اللوم دائم التجول في المنشأة ليرصد المشاكل لدى الجميع؛ الإدارة أوفرق العمل في المنشأة، كل ما يفعله هو الإشارة إلى المشاكل ثم يغسل يديه من أي مسؤولية لحلها، ويقول: "شخص ما يجب عليه إصلاح هذه المشكلة" أو "شخص ما يجب أن يفعل شيئاً حيال ذلك، "وعادة يكون أول من يشير إلى أي مشاكل محتملة سمعها من العاملين لديه ليبدو هو المفكر الوحيد، وبما أنه ليس هو من شخص المشكلة، فبالتالي لا يعرف حلها، لذلك الأسهل بالنسبة له أن يقول "هذه مشكلة لا

يمكن حلها." استراتيجية موجه اللوم هو المضي قدماً من خلال جعل الجميع في صورة سيئة. لكن هذه الاستراتيجية لا تفيد، والأشخاص الذين يتقدمون ويترقون هم الذين في الواقع لديهم القدرة على حل المشاكل وتوجيه الفريق وراءهم، وليس توجيه الاتهام واللوم للآخرين.

بالرغم من أنه ليس شيئاً ممتعاً أن يكون موجه اللوم رئيسك، إلا إننا نقترح عليك أن تتحمل. سجل كل ما يحدث بينك وبين رئيسك في العمل، ولا سيما المشاريع، الواجبات، أو المهمات، والأهداف. بهذه الطريقة، إذا حاول توجيه اللوم إليك ومهاجمتك، سيكون لديك عذرك أو براءتك مسجله تدافع عن نفسك بها. انتبه لآنه في حاله حدوث مشكلة كبيرة سيحاول إلصاق التهمه بك وإلقاء اللوم عليك. ومع ذلك، إذا كنت قد سجلت ما قيل لك أن تفعله، وكيف تفعله، سيكون من الأرجح أن تخرج من الموقف سالماً.

- **شخصية المدير طيب القلب:**

عندما تعمل بدايةً مع هذا الشخص ستظن أنك التقيت بأحلى، وأروع مدير في العالم. ستحصل في البداية على المشاعر الدافئة وستعتقد أنه سيكون شيئاً عظيماً. لا تنخدع. هذا الشخص هو بالفعل ضعيف الشخصية. إنه سيقول لك بالضبط ما تريد أن تسمعه، ثم يستدير ويفعل العكس تماماً. إنه سيتركك تشنق نفسك ويحدث ما يحدث إلا أن يقف بجانبك أو يكون بجوارك داعماً لك.

المدير طيب القلب لن يفكر في عمل أي شيء من الآتي:

- إعطاءك تغذيه راجعه مباشرة صادقه.
- أن تُهاجم ويقف بجانبك داعماً.
- أن تتماشى أقواله مع أفعاله.



- أن يكون صادقاًفي مشاعره تجاه أحد من موظفيه.
- أن يلتزم بما يتخذه من قرارات.

كيفية التعامل مع المدير طيب القلب:

ذو القلب الطيب عموماً شخص حنون، لكنه كمدير عادة لا يملك الثبات والقوة ليكون قائداً، لتكون مديراً يتطلب الشجاعة لتقول للموظفين ما يجب سماعه، بغض النظر عما إذا كان أو لم يكن يحب ذلك الموظف، ذو القلب الطيب يريد موظفيهم مثله، لذلك يحاول التصرف بأسلوب لطيف يبدو داعماً. لسوء الحظ، من المستحيل أن يكون المدير جيداً دون أن يؤنب موظفيه من وقت لآخر. المدير الجيد يتعين عليهم اتخاذ قرارات صعبة، مثل طلب موظفين للعمل الإضافي أو لتغيير سلوكهم أو إعطاء جزاءات.

أفضل طريقة للتعامل مع المدير ذو القلب الطيب هي أن تطلب منه أن يكون صريحاً معك بدلاً من قول ما يعتقد أنك تريد أن تسمع. ولو لمرة واحدة أرفض مديحه لك لو شعرت إنك لا تستحقه. اسأله لماذا دائماً يعتقد أن كل شيء على ما يرام وجميل. أشركه في مخاوفك وتصورك للواقع. طالبه عند تلقي رد فعله أو رأيه، أن يطلعك على الجوانب التي تحتاج التنمية أو التطوير وكيف يمكن التغلب على المشاكل. مجرد أن تطلب من رئيسك أن يكون صادقاً معك، عليك الاستماع إلى ما يقولوه باحترام. إذا لم تدعم كلماتك بالاستماع إلى رئيسك في العمل، فإنك بهذا تدمر أي فرصة لدى هذا المدير طيب القلب أن يكون صادقاً معك في المستقبل. اسأل أسئلة مباشرة قصيرة ومحددة حتى تأتيك الإجابة منه واضحه مختصرة.

- **شخصية المدير السياسي:**

هذا الشخص لديه الكاريزما التي تجذب من حوله ودائماً هو روح القسم، وجوده متعة دائمة في المكان، ودائماً لديه شيء إيجابي ليقوله. المشكلة هي أن

القليل من الحقيقة وراء ذلك. هذا الشخص لا يوجد لديه الكفاءة الحقيقية، لقد وصل إلى منصبه بالدردشات الجانبية مع الموظفين الأكفاء. ثقافة الشركة وقيمها التنظيمية هي التي تسهم في نمو وازدهار هذا النوع من الأفراد لأنه يلتزم بها دون تفكير من ناحيته. المديرالسياسي يعتمد على الأفراد الأكفاء ليبدو في صورة جيدة، ثم يجعلهم كبش فداء عندما يتوقف هؤلاء الموظفين عن مساعدته ويتعبوا من استغلال هذا المدير لهم.

أشياء لن يفكر المدير السياسي أن يقوم بها:

- أن يكون كفئاً في الواقع.
- قول الحقيقة كاملة.
- أن يتمكن من الإنجاز بمفرده.
- أن يصعد بمفرده دون الاعتماد على موظفيه.
- التوقف عن إلقاء اللوم على الموظفين الرافضين لاستغلاله لهم في كل مشكلة.

كيفية التعامل مع المدير السياسي:

المديرالسياسي يستطيع القيادة بشكل طبيعي، إنه بحاجة إلى شخص يجعله يبدو جيداً. قد لا يعترف بنقاط ضعفه ولكنه يعرف قيمة تغطية ذلك بشخص ما يجعله يبدو دون نقاط ضعف. تحتاج أن تكون هذا الشخص. سيتعرف عليك ويأخذك معه عند الترقيأوالتحرك خلال المنشأة.

أفضل جزء حول العمل مع المدير السياسي أنه يعرف الجميع، فضلاً عن معرفة كيفية التحدث إليهم. اغتنم هذه الفرصة لإمكانية التواصل معه. بما أنك ستكون اليد اليمنى للمدير السياسي، ستحصل على فرصة للقاء كل من يقابلهم، احصل على بطاقاتهم وتعرف عليهم بنفسك. ستكون هذه الشبكة لا تقدر بثمن لك إذا ساءت



علاقتك مع مديرك، أسوأ جزء للعمل مع هذا المدير هو أنك لن تستطيع أبداً الحصول على المديح الكامل على إنجازاتك، سيكون دائماً هو في مركز الصدارة. إذا شاركته في دائرة الضوء، فاعلم أنه سيجعلك تشعر أنه هو الذي سمح لك بالوجود تحت هذا الضوء. الأفضل هو أن تكون حيادياً معه. أدي عملك بتركيز وابتسم له كلما مر عليك واشرح باختصار ما تفعله دون أن تعرض عليه خدماتك.

- **شخصية المدير قائد الفريق:**

هذا هو نوع المديرين الذي نفضل جميعاً أن نعمل معه. هو كفء في ما يفعل، وهو يعرف كيف يكون منفتحاً، يحفز على إيجاد الأفكار والإبداع لدى العاملين تحت رئاسته. العمل معه يعتبر متعة، وهو يعرف كيفية اتخاذ القرارات الصعبة، ولكنه يستطيع أن يفعل ذلك بطريقة محترمة ومهنية لجميع المعنيين.

أمور لن يفعلها أبدا المدير قائد الفريق:

- حظر الترقية عن أي مرؤوس.
- تجاهل ما يحاول الموظف قوله.
- عدم المحافظة على كلمته أو وعده.
- الكذب أو حجب الحقيقة.
- أن يسيء لموظف.
- أن يشارك نجاح أيأحد من أعضاء فريقه.

كيفية التعامل مع المدير قائد الفريق:

المدير الذي يعمل في فريق هو أفضل مدير يحب أي فرد العمل تحت رئاسته. إنه يعرف أن نجاحهم هو نجاحه، والعكس بالعكس. إنه يعطيك الحرية الكاملة لإنجاز مهماتك – أي يعطيك الأدوات التي تحتاجها لتحقيق النجاح وحبل يكفي

لشنق نفسك إذا أردت ذلك. ومع ذلك ستجده يمد يده لك عند السقوط. هذا النوع من المديرين يقوم لك بدور المدرب وأنت تنمو في وظيفتك. أفضل طريقة للتعامل مع هذا النوع من المديرين أن تكون منفتحاً وصريحاً، لا تخفي أي شيء. قل له ما تريد وعبر عن رأيك بحريه لكن باحترام. لا تخاف من تبادل الأفكار والإبداع معه. قد لا تتفق دائماً معه، ولكنه يحترم أي فكرة وضعت على طاولة المفاوضات. يمكنك أن تطلب منه المساعدة عند الحاجة. لا تتوقع منه إصلاح مشاكلك نيابة عنك، ولكن أعرف أنه سيكون هناك لمساعدتك على التفكير في المشاكل ويوفر لك الموارد لكي تتمكن من حلها، تأكد من أنك تفهم دورك في الفريق وتعرف ما هو متوقع منك. يجب أن تحرص على علاقتك بمديرك وزملائك في الفريق بالتساوي لأنك تحتاج زملائك لإنجاز عمل جيد ومديرك لأنه رئيسك الذي يوجهك ويدعمك وقت الحاجة.

- **شخصية المدير الظالم:**

هل تعرضت يوماً للظلم من قبل أحد مدرائك في العمل؟ هل أحسنت التصرف إزاء هذا الظلم أم أنك وقعت في حيرة من أمرك في كيفية اتخاذ القرار المناسب؟ إن كنت تعرضت يوماً لموقف كهذا ولم تحسن التصرف بشكل جيد، فإليك هذه النصائح.

١. الصبر ومراجعة النفس

ربما يعتقد الكثيرون منا بأنهم الأفضل بين زملائهم في العمل، فنحن نرى دوماً في أنفسنا ما لا يراه غيرنا بنا، لذلك فقبل اتخاذ أي إجراء من شأنه أن يؤثر على مستقبلك المهني وعلاقتك بمن حولك، تحلى بالصبر وراجع نفسك عدة



مرات.

ضع نفسك مكان الآخرين وقيم نفسك بأنظارهم هم وليس بنظرتك أنت نحو نفسك. اجلس وفكر وقم بالإجابة على هذه الأسئلة بروية وموضوعية: ما هي نقاط ضعفي؟ كيف أطور من ذاتي؟ ما الذي يميز زميلي عني؟ ومن ثم قرر أن تسلك منحى آخر هدفه تطوير ذاتك ومهاراتك للأفضل.

٢. أحسن إلى الناس تستعبد قلوبهم:

تمعن ملياً في هذه المقولة الرائعة، ففي بعض الأحيان يؤثر ضغط العمل على تصرفاتنا وسلوكياتنا فنزداد توتراً وعصبية، هذا طبيعي إن كان في الحد المعقول، ولكن إن تجاوز ذلك إلى الحدّ الذي يؤثر به على علاقتنا بمن حولنا فيجب تعديل مسار هذا السلوك، فربما يكون نفور مديرك منك هو عصبيتك الدائمة.

حاول أن تقوم ببعض تمارين التأمل أو اليوغا، ابدأ نهارك بابتسامة وحاول أن تحافظ عليها طيلة ساعات عملك وتذكر دوماً أن تخالق الجميع بخلق حسن.

٣. المواجهة:

إن كنت ذا همة وأخلاق حسنة ومع ذلك تتعرض للظلم، فواجه مديرك، ذكره بإنجازاتك وطالب بحقك، فإن كان به شيء من الضمير فسيرده لك، أما إن كان الظلم متأصل به فتوجه إلى من هو أعلى منه، أما إن كنت تعمل في مؤسسة يعمها الفوضى ففي هذه الحالة يجب أن تتوقع الظلم مسبقاً وتقدم على إحدى هاتين الخطوتين (التكيف أو الاستقالة).

٤. التكيف أو الاستقالة:

في ظل الأوضاع الصعبة التي نعيشها وشحّ فرص العمل، يجب أن يكون قرارك بتقديم استقالتك هو آخر الحلول، وليس هذا السبب الوحيد لإرجاء فكرة

الاستقالة، فربما تتعرض للظلم لإجبارك على ترك العمل بطريقة غير مباشرة لتوفير مكانك لشخص آخر وهذا وارد جداً.

لذا يجب أن تفكر ملياً في هذه الخطوة ولا تعطي الفرصة لمديرك ليحقق مآربه، لهذا أنصحك بالتريث ومحاولة التكيف في بيئتك العملية هذه، ولا تكلف نفسك أكثر من طاقتها وأنا لا أدعوك هنا للخمول والكسل، وإنما اعمل في الإطار الذي يرضي ضميرك فقط.

- **شخصية المدير الزير:**

لم أجد جملة تصنف هذا النوع من المدراء، لكن أدخل في صلب مشكلة هذا النوع، فهو أحد الذين يستغلون منصبهم وقوتهم على الموظفات فيتحرشون بهن ويتعرضون لهن، هنالك شركات في بلادنا وهذا واقع، يتم قبول الموظفات بناء على قوامها الجسدي، وهل فعلاً يمكن أن تكون فريسة سهلة المنال أم لا.

هناك نوع من الفتيات تستجيب لاعتقادها بأن علاقتها بالمدير ستوصلها إلى ما تريد وتحقق أحلامها، ونوع آخر تستجيب مضطرة لحاجتها الشديدة للعمل ونتيجة لظروفها الصعبة، وفئة تصمد مكرهة تقضي الوقت على أعصابها محاولة تجنبه وعدم الانفراد به في مكتبه، أو تجد الحجج والذرائع لعدم الاستجابة لطلبه بالالتقاء بها خارج العمل، ونوع يتخذ قرار ترك العمل والبحث عن عمل آخر.

ويمكن رصد هذا النوع في مقابلة العمل الأولى من خلال نظراته المتفحصة لجسمك، وكلماته التي تخرج عن العمل إلى أسئلة شخصية جداً، ومواضيع جانبية لا علاقة لها بمهارات العمل، وما عليك إلا أن تستديري وتفتحي الباب وتخرجي.

أما اذا كنتِ موظفة، منسجمة ومرتاحة في بيئة العمل وابتليتِ بهكذا مدير، ما عليكِ سوى أن تطلعي على لوائح وقوانين المؤسسة، واستشارة شخص تثقين به،



قد يكون مديره الأعلى منه، أو مدير شؤون الموظفين، أو شخصاً من خارج المؤسسة، بعد أن تظهري له بدايةً صلابتك وجديتك، فإن كفّ عن مضايقتك دون أن يتبلى عليكِ ويجد لك أخطاء في عملك - وهذا ما يفعله كثيرون مستخدمين نفوذهم ومنصبهم - ما عليك إلا أن تقدمي به شكوى، أو تبحثي عن عمل لا يوجد فيه هكذا مدير سام.

- **شخصية المدير الاستغلالي:**

من أسوأ أنواع المدراء حيث يقدم على استغلال موهبتك ونشاطك في العمل ليقدمه في نهاية المطاف باسمه الكريم للإدارة العليا في الشركة وتكرمه نيابة عنك في نهاية العام بمكافأة تساوي مرتبك تماماً.

هذا المدير لا يشبع، وربما وصل إلى منصبه بتسلقه على جدّ الزملاء واستمرت مسيرة استغلاله لتطال موظفيه، فما يهمه هو ملء جيوبه على حساب غيره، وينسب المجد في الإنجاز لنفسه لا لفريقه بمعيته.

من تجربتي مع هذا النوع، صرت أضع نسخة من العمل لكل الفريق، وفي الاجتماعات أتحدث عما قمت به وأناقش وأسأل ليعلم الجميع قدراتي، كان هذا بناء على نصيحة تلقيتها مرة من مديرتي التي لم يكن لديها أدنى فكرة عما أقوم به من جهد وعمل، فسكوتك لتجنب إغضابه أو لتبتعد عن معاداته والحفاظ على عملك لن ينفع مع هذا المستغل، حافظ على لطافتك، وثقتك بنفسك وعملك وأنت تعرضه على الفريق وستوصل حقيقة الأمر بطريقة غير مباشرة.

وعدم إظهار إعجابك بالمدح منه سواء كنت تستحقه أو لا وكذلك في الانتقادات ومن المستحسن عدم إعطائه فرصه لينتقدك من الأساس - وأيضاً فعل كل واجباتك على الوجه الأكمل- فعندما ينتقدك واجهه بقوة أنك فعلت كل ما يزم وخلاف ذلك هو ليس من عملك.

- **شخصية المدير عدو التقنية:**

ربما تشبه هذه الشخصية شخصية المدير المحافظ، لكنه لا يشترط أن يكون المدير هنا من الجيل القديم، بل يمكن أن يكون شاباً في مقتبل العمر.

فهناك نوع جديد من الفوبيا ظهر مع تطور التقنيات يسمى فوبيا التكنولوجيا، فأنا أعرف أشخاصاً في الستينات والسبعينات وعندي صديق ثمانين يستخدمون وسائل التكنولوجيا بمهارة ربما تفوق بعض الشباب.

هذا المدير يرى في أي تقدم تهديداً له ولوجوده وخطر لا يمكنه التكيُّف معه، فيعمل على مقاومة كل جديد قد يسهل العمل ويجد الذرائع والمبررات لمنع جلبه أو استخدامه.

ربما لن ينفع هنا أن تواجهه بكلمات عن التطور فتشعره بأنه متخلف، بل بأن تتحدث بلطف عن استخدام المنافسين لهذه التقنية، وعما يمكن أن تدره من مال عن طريق تسريع وتسهيل العمل، كذلك تحدث عن بساطة وسهولة استخدامها، بحيث تخفف من الرهبة لديه منها، فكل مجهول يخيف، وهذا المدير لديه قناعة بالمقولة الشائعة: "ما تعرفه أفضل مما لا تعرفه"، ربما هذا صحيح إلى حد ما وينطبق على الناس وليس على تقنية يمكن تعلمها وتجربتها.

- **شخصية المدير الذي يستخدم الموظف خارج اختصاصه**

وهذا النوع من المدراء يجب أن ينظر إليه من زاويتين مختلفتين:

١- من زاوية أنه يساعدك أو يعدك على تحمل مسؤولية أكبر في المستقبل، وبالتالي ترقية عمل.

٢- من زاوية أخرى يرى هذا المدير أن لديك وقت فراغ فيريدك أن تملاءه



بالأعمال الموكلة إليك.

أما إذا كان يستخدم الموظف للقيام بأعمال خاصة به، مستغلاً سلطته ونفوذه، سواء كان ذلك خلال أوقات الدوام أو خارج أوقات الدوام، معتبراً أن هذا الموظف من أملاكه ويحق له أن يطلب منه ما يشاء فهذا مدير سام ومستغل.

أحياناً يمكن أن يفعل هذا مدير مع موظف خارج أوقات الدوام من باب دعمه ومساعدته مادياً لثقته به وبكفاءته، وعجزه عن إعطاءه زيادة على راتبه، لكن أن يستخدمه لتنفيذ أعمال وخدمات خاصة به مجاناً فلا وألف لا.

كل ما عليك عمله هو الاعتذار، أو التظاهر بالانشغال، بلطف حتى لا يأخذ الأمر على محمل شخصي ويضايقك في العمل، فعقد عملك مع الشركة وليس معه، ولديك وصف وظيفي تلتزم به، وأي عمل تبادر للقيام به خارج مهماتك فهو تكرُّم منك.

- **شخصية المدير الكسول:**

قد يكون ذكراً أو أنثى، تتعرف عليه بسهولة، يقضي معظم أيام الأسبوع في الحديث على الهاتف أو برامج الدردشة ومواقع التواصل الاجتماعي، أو في التسوق، والمشاركة في الواجبات الاجتماعيةوحضور الفعليات المحلية، يندر أن تراه يجلس على مكتبه يقوم بعمله أو يشرف عليه، وإن تواصل يكون تبادل كلمات وتعليقات لا علاقة لها بالعمل.

تمر أيام الأسبوع هكذا إلى أن يأتي آخر يوم ليُصدم بمواعيد نهائية لتسليم الأعمال والمشاريع ثم يأتيك لتلملم الموضوع.

"غياب الاستعداد والتحضير عندك ليس مسؤوليتي،" جملة لا يجب أن تقولها لمن يدفع لك أجرك نهاية الشهر، لكن يمكنك استخدام كسل المدير لدفع نفسك مهنياً إلى الأمام، ويكون ذلك بالاستفادة من ساعات العمل الإضافي التي يمنحها لك

قانون العمل، بسؤاله عن إمكانية أخذ زمام المبادرة في المشاريع التي تهمك، وتساهم في إثراء سيرتك الوظيفية.

- **شخصية المدير حقل الألغام:**

تكون كأي موظف مثالي، تنهي عملك وترتب أموره، تستعد لاستراحة الغداء التي تعتقد أنك تستحقها بعد الجهد الذي قمت به، لتجد حقل الألغام، يصرخ عليك أمام الجميع بأنك نسيت إرفاق ورقة مع أوراقك الكثيرة التي أنجزتها لتشعر بأنك لم تفعل شيئاً منذ الصباح إضافة إلى الإهانة أمام الآخرين.

وأفضل طريقة للتعامل مع حزمة الديناميت هذه وإبطال مفعولها وثورة غضبها هي أن تمنع حدوثها من البداية بتجنب كلالمحفزات التي تساعد على انفجارها، فمثلاً إن كان يثيره تأخرك دقيقة عن دوام العمل، احرص على أن تكون على مكتبك قبل نصف ساعة من الدوام. وقم بالتأكد من كتابة المصادر والتفاصيل على أوراقك مرتين وثلاث، والنظرة إلى الأوراق لن تأخذ منك سوى ثواني فقط، فهي عادة أصبحت عندي ليس لأنه كان هناك حقل ديناميت، بل لأن غيري أخطأ في كتابة تاريخ ترتب عليه تعطيل المعاملة وإعادتها، وأصبحت بعدها عادة في تدقيق الأوراق، فتوفر علي وقتاً وجهداً إضافية، أي انفجار يمكن أن يحدث.

- **شخصية المدير "وحش الأنا":**

شخصية تتمثل فيها "الأنا بوحشية"، تعتقد أن الجميع يجب أن يكونوا مكرسين لخدمتها لتثبت وجودها لا ليثبت أحد وجوده غيرها، وأنت وغيرك من الزملاء موجودون لتحقيق سعادتها الخاصة، وتأكيد وجودها، فالخطأ يتحمله الجميع إلا هي، وكل نجاح وإنجاز للفريق لها وحدها، وبفضلها فقط كما أن اللوائح تنطبق على الجميع سواها.



وأفضل طريقة هي تجاهل أي تواصل فيه مديح يغذي الأنا المتوحشة، لا يعني هذا عدم التواصل معه، تواصل مع أشخاص آخرين في بيئة العمل لأخذ النصح والتوجيه، وعمل قائمة بالإنجازات التي قمت بها لتجنب الرجوع إلى وحش الأنا.

وحش الأنا لا يهمه سوى نفسه، لا أنت ولا عملك لكما قيمة عنده، ويخطئ موظفون عندما يشبعون له الأنا مما يرهقهم ويؤثر على طاقتهم الإيجابية لأنهم يشعرون أن جهودهم تُسرق منهم.

- **شخصية المدير المتغطرس:**

قرأت ذات مرة أن الشخص المتعالي المتغطرس لابدَّ وأن لديه مشكلة في نفسه لا يعلمها أحد، والتعالي أقول دائماً أنه محرقة النجاح لأي إنسان، فلا تجد ناجح أو عظيم إلا ويتشح بالتواضع، وعندما يكون لديك مدير متغطرس فهذا يعني أنه شخص فاشل وإن ظهر لك غير ذلك.

رغم هذا فالمتغطرس بالنسبة لي شخص مثير للشفقة، لأنه لا يعرف ما يريد، هل يريد أن يكون صديقك أم مديرك، والحقيقة أنه لا يجيد أياً منهما، فتجده يقاطعك قبل أن تنهي كلامك لكنه عادةً لا يقصد ذلك.

والخبر الجيد أنه ليس شخصاً مؤذياً، لكنه يفتقر إلى الثقة وإن بدا لك أنه واثق بنفسه، ويفتقر إلى المهارات الاجتماعية، وكل ما يريده أن يكون أحداً.

وإذا علقت مع مدير متغطرس، بكل بساطة يمكنك أن تزوره في مكتبه وتجري معه دردشة بسيطة ثم تعود لإتمام عملك، وتكتفي بالتعاطف مع هذه الشخصية حتى تتكيف معها، وربما اكتساب بعض المهرات الاجتماعية في العمل يكون مفيداً لك وله فقد يتعلمها منك بطريقة غير مباشرة.

- **شخصية المدير الذي لا يشبع:**

مدير لا يملك طموحاً في العمل والترقي لتلقي أجراً أفضل، لا ينافس بمهنية، وكما يقال باللغة الشعبية "عينه فارغة ولا يشبع".

وكما تأكل النار الهشيم يأكل جيب هذا المدير ما لايعد ولا يحصى من الأموال، لا يفعل شيء سوى الركض وراء المهمات والسفريات للخارج ليملأ الجيوب وليتمتع على حساب المؤسسة التي يعمل فيها، تجده صديق ودود لمجلس الإدارة، فتارة يقنعه بضرورة وجوده في هذا المؤتمر، وتارة أخرى تراه يقنعه بضرورة تغيير سيارته التي أصبحت قديمة فقد مضى عليها عام ولم تعد ذات قبول في الطريق، ولكن لا ننسى أيضاً الفواتير الوهمية التي تمر تحت الطاولة ولا تحتاج لتودد، فقط أن تكون لك علاقة طيبة مع القسم المالي بالمؤسسة لا غير، عندها حدث ولا حرج.

هذا النوع يوجد عادةً في المؤسسات والشركات الكبرى التي يكون فيها هرم إداري وعدة مديرين، وإدارة عليا وأقسام كثيرة، ومن خلال عملي في مؤسسات كبرى خَبرت هذا النوع الذي لا تكاد ترى له وجوداً في المكتب أو المؤسسة كلها، تبحث عنه لتسيير أمور العمل أو أخذ توقيعه على ورقة، أو إعلامه بمشكلة، فلا تجده، لأن كل ما يهمه هو إشباع نفسه.

من هنا يكون ساماً، ليس على المؤسسة فقط التي يبتلع أموالها، بل على مرؤوسيه الذين يضيعون وقتهم في البحث عنه، وتعطيل أعمالهم وتضييع وقتهم وطاقتهم، وشعورهم أنهم يعملون وحدهم بدون مدير، وإن وجدوه لا يحصلوا منه على شيء مفيد.



وأنسب طريقة للتعامل مع هكذا شخصية، هي أن تلجأ لمن هو أعلى منه لتوقيع ورقة أو حل مشكلة أو أخذ مشورة، بالتأكيد ستسمع من هو أعلى منه يخبرك أنك تتجاوز المنصب الإداري، فتخبره بعدم وجوده، ومع تكرار هذا ستنتبه الإدارة العليا أنه لا يقوم بعمله.

ومن المهم هنا أنك عندما تتحدث مع الإدارة الأعلى أن تحرص على اللباقة واختيار كلماتك بحيث لا تبدو أمامهم بأنك تحمل صفات ليست فيك، مثل الغيرة والحسد أو الإيقاع بمديرك، فقد لا تصل الرسالة كما تريد.

- **شخصية المدير الأبله:**

قد يستغرب البعض أن يكون هناك أبله أو غبي وصل إلى منصب مدير، لكنها تحدث على أرض الواقع لأسباب كثيرة قد تعرفون بعضها، لكن المهم إن وجدت مديرك يتمتع ببلَه وقد سمعت هذا الوصف كثيراً من موظفين يصفون به مديرهم.

في أحسن الأحوال قد لا يكون المدير غبياً، بل جديد العهد على المجال والتخصص، ويحتاج إلى معرفة أمور ومصطلحات عمل جديدة عليه ويكون منفتحاً على المعلومات والمعارف التي تُقدم إليه. ويكون الحال سيئاً جداً عندما لا يعرف الأبله أنه أبله، فيتخذ قرارات متعجلة لا تستند إلى معرفة صحيحة أو معلومات هامة للقرار.

إذا ابتُليت بمدير أبله يتصف بأنه ودود فقدم له المعلومات اللازمة دون تنازلات منك، مع إظهار الاحترام للمعلومات التي يمتلكها، لكن إن كان هناك قرارات مهمة عليه أن يتخذها فقدم له عدة بدائل واقتراحات جيدة لتكون بدائل متاحة أمامه، ولا تطلق أحكامك الخاصة أمامه لأنه سيكون لها نتائج سلبية.

احذر أن تستعرض تفوقك عليه ومحاولة إثبات معرفتك بأنها صحيحة أكثر

من معلوماته، وتحذير أخير أن لا تتحدث أمام زملاءك عن غباءه متذمراً فقد لا يكون غبياً بالدرجة التي تظنها، وحتى لا يقوم أحدهم باستغلال كلامك عنه وايصاله إليه.

- **شخصيّة المدير المسيء:**

في أفضل الحالات يكون هذا المدير مسيئاً أحياناً حيث يفقد أعصابه ويصرخ ثم يهدأ ويتحدث بشكل طبيعي، وقد يعتذر عن إساءته. أما في أسوأ الحالات يستخدم المدير المسيء الألفاظ النابية والشتائم للإساءة لموظفيه، وقد يكون أشد سوءً فيتحرش بهم جسدياً أو يهددهم بذلك فيما يشبه بلطجة الشوارع.

وهذا نموذج من المدراء موجود بالفعل في مؤسساتنا، لا تستطيع أن ترد على شتيمته بشتيمة كونه مديرك وكون تربيتك لا تسمح لك بذلك أو احتراماً لسن الذي يكبر سنك أو خوفاً من تنفيذ تهديده أو طردك من العمل الذي أنت محتاج له.

وأفضل طريقة للتعامل مع هذه الشخصية السامة هي عدم الرد عليه أثناء قيامه بالإساءة مع الحفاظ على هدوءك التام إذا كان من النوع الأول حتى يهدأ ويراجع نفسه ويرجع إلى العقلانية ويعتذر. فلا يوجد طريقة فُضلى للتعامل مع المُسيء غير أن لا تكون مسيئاً مثله وتعكس إساءته لك على عملك أو زملائك أو عائلتك. وعندما تشعر بالضغط والتوتر فأفضل نصيحة هي أن تبدأ بالبحث عن عمل آخر لا يسيء لك إنسانياً ومهنياً خصوصاً إذا وصل الأمر إلى التهديد الجسدي والتحرش الجنسي، فما من عمل مهما كان راتبه جيداً يستحق أن تُهدر فيه كرامتك وتُنتهك إنسانيتك.

مازال في بلادنا عندما يتم الحديث عن مدير سيء يقال مصطلح الإنتاجية


والتحفيز كأولوية مطلقة بعيد عن الموظف الإنسان. لكن في استراليا تضمنت قوانين وتشريعات العمل وبنود الصحة والسلامة فيها ما يشمل الصحة النفسية والجسدية والعاطفية للموظفين، حيث وصلت نسبة الموظفين المُدّعين على أرباب العمل بقضايا ضغط عقلي إلى ٢٥٪ بين عاميّ ٢٠٠١ و ٢٠١١. وقد أظهرت دراسة أجراها "ميدي بانك" أن تكلفة الإجهاد على الاقتصاد الأسترالي بلغت عام ٢٠٠٧ نحو ١٤.٨٠ مليار دولار، وكانت التكلفة المباشرة على أصحاب العمل الناتجة عن التوتُّر والغياب مثل التلاعب والتخويف ١٠.١١ مليار دولار.

كما أظهرت دراسة حديثة أن سلوك واحد سام أو اثنين من المدراء بشكل دائم كفيل بأن يصيب الموظف بأذىً جسدي أو نفسي عميق.

وبينت الدراسة أن أكثر السلوكيات السامة شيوعا التي يقوم بها المدراء هي:

- الحاجة المستمرة للثناء من الموظفين.
- الحاجة أن يكون رابحاً بأي ثمن.
- التلاعب بالكلام والمشاعر.
- الاستحواذ على جهود الغير لنفسه.
- الكذب.
- التنمُّر واستغلال الآخرين.
- انتقاد الآخرين أو إهانتهم علناً أمام الآخرين.
- تقلب المزاج والقيام بحركات جسدية بشكل مستمر.
- يتعامل مع الآخرين على أساس تصيُّد الأخطاء لهم.

- يلغي كل اجراءات تفويض السلطة.
- يُدقق على كل صغيرة وكبيرة يقوم بها الموظف.
- يَعِد باتخاذ أفعال وينكث بها لاحقاً.
- يتجاهل طلبات الآخرين.
- يؤثر على الصحة.

ومما ذكره المشاركون في الدراسة في ما يتعلق بالعواقب الصحية للسلوك السام:

- القلق والتوتر.
- الحساسية المفرطة.
- العجز.
- العزلة الاجتماعية.
- فقدان الثقة بالنفس.
- تدنّي الصورة الذاتية.

أما التأثير النفسي في وجود مدير سام شمل ما يلي:

- الغضب.
- الإحباط.
- فقدان الثقة.
- الإهانة.
- الشعور بالإذلال.

- فقدان الأمل.
- الشعور بالضيق.
- الخوف.

أما التأثير الجسدي فيشمل:

- فقدان الوزن.
- الصداع.
- اضطرابات المَعدة.
- فقدان المناعة والإصابة بالفايروسات ونزلات البرد.
- زيادة الوزن.

هناك طريقة واحدة يمكن اتباعها مع المدير السام وهي إيصال الأمر للإدارة الأعلى، لكن ما تبين خلال الدراسة أنه لم يتم اتخاذ أي إجراءات بحق المدير السام. ويعود هذا أحياناً ربما إلى علاقات قوية مع الإدارة العليا أو عوائد مالية تترتب على وجوده أو أن تصبح هناك قضايا كثيرة يرفعها الموظفون مما يزيد عليها تكاليف التقاضي ونسبة التوتُّر في بيئة العمل.

كيف يمكن في هذه الحال الحفاظ على رفاهية الموظف؟

أولاً، من الضروري أن نفهم إذا كان المدير المخالف يفعل سلوكه السّام مع الموظفين مُبيتاً النية لسلوكه هذا، أو كان يقوم به بدون وعي وإدراك له، وهنا على الإدارة العليا مواجهته وشرح عواقب سلوكه على الموظفين وهنا تكون المهمة هي وضع خطوط عريضة وواضحة لأسلوب التعامل في المؤسسة استناداً إلى إجراءات إدارية واضحة. وفي حال فشل هذا وضياع الجهود عبثاً، يتم اتباع إجراءات إدارية تأديبية كحل أخير.

استراتيجيات فردية يمكن أن يقوم بها الموظف مع المدير السام:

إذا تعرض الموظف لِسموم أحد المدراء وشعر بالعجز عن إخبار الإدارة العليا بما تعرض له وكان غير قادراً على ترك العمل وإيجاد عمل آخر، يمكنه التكيُّف باتباع بعض الاستراتيجيات، والتي بينت إحدى الدراسات أنها مُساعدة على تحمُّل الوضع ومنها ما يلي:

١. البحث عن دعم اجتماعي من زملاءه وعائلته وأصدقاءه أو مدربه.

٢. السعي لمساعدة من مُتخصص مثل مستشار اجتماعي أو نفسي، مستشار في شؤون العمل والموظفين.

٣. طلب النصيحة من شؤون الموظفين.

٤. القيام بنشاطات صحية مثل ممارسة الرياضة، أو اتباع حمية غذائية، أو عمل تمارين تنفُّس واسترخاء.

٥. تحديد الأفكار السلبية حول السلوك أو الحادثة التي تعرضت لها ومحاولة الحد منها حتى لا تسيطر وتؤثر عليك.

٦. الحفاظ على الهدوء والاتزان الفكري.

٧. تجنب مواجهة الشخص السّام، أو تجاهله بأيٍ من أساليب التجاهل المعروفة، أو النفخ والنفث أمامه، أو إظهار علامات الغضب والاستياءأو الإحباط.

٨. وضع التركيز كله في العمل وليس المدير.

٩. أخذ إجازة مرضية قصيرة لتغيير المزاج فقط واستعادة النشاط.

وعادة يبدأ الموظف الذي تعرض لسلوك سام بالتساؤل والشك في قدراته والشعور أنه سجين الوضع أو المؤسسة، لهذا من المهم أن تكون هناك بدائل وحلول جاهزة وخُطط، مع العمل باستمرار على تطوير النفس مهنياً وتحديد نقاط القوة ومنظومة القيَم والأخلاق التي تحملها مع تحديث السيرة الذاتية باستمرار.

- **هل يمكن لمديرك الذي لا يطاق أن يسبب ضرراً لصحتك كما يفعل التدخين السلبي؟**

إن الآثار السلبية طويلة المدى للعمل مع مدير سيء الطباع يمكن أن تكون وخيمة بنفس ذلك القدر الذي يسببه التدخين، وفقاً لتقرير نشرته مجلة "كوارتز" على الإنترنت.

كلما زادت الفترة الزمنية التي تعمل فيها مع مدير من ذلك النوع المزعج أو سيء الطباع من المديرين، كانت الآثار الناجمة عن ذلك أكثر ضرراً بالنسبة لصحتك البدنية والنفسية أيضاً.

وتقول جمعية علم النفس الأمريكية (أمريكان سيكولوجيكال أسوسيشن) في تقرير لها أن ٧٥ ٪ من العمال الأمريكيين يذكرون أن مدراءهم في العمل هم أكبر سبب للتوتر في بيئة العمل، لكن التقرير يشير أيضاً إلى أن غالبية هؤلاء العمال (٥٩٪) ممن يرأسهم مدراء سيئون لا يتركون وظائفهم لهذا السبب، وفقاً للتقرير الذي نشرته مجلة "كوارتز" على الإنترنت.

ويبدو أن الناس بشكل عام يعتادون على التأقلم مع وظائفهم ويشعرون معها بالارتياح بشكل كبير، حتى لو جرت معاملتهم في أماكن العمل بصورة سيئة، ولذا، فمن الصعب بالنسبة لهم أن يتخلوا عن وظائفهم بحثا عن أماكن عمل أفضل، أو أكثر سلامة من الناحية الصحية.

وقد جمع باحثون من كلية هارفارد للأعمال، وجامعة ستانفورد بالولايات

المتحدة الأمريكية، بيانات وردت في أكثر من ٢٠٠ دراسة سابقة. وبعد فحصها بعناية، توصلوا إلى أن ضغوط العمل الشائعة يمكن أن يكون لها نفس الآثار الصحية على العاملين التي يسببها التعرض لكميات كبيرة من دخان السجائر في حالات ما يعرف بالتدخين السلبي.

ومن أكثر أنواع الضغوط المتعلقة بالعمل والتي تأتي في مقدمة كل أنواع الضغوط الأخرى، هي تلك المرتبطة بفقدان الوظيفة، والتي تزيد من احتمالات تعرض حالتك الصحية للتدهور بنسبة ٥٠٪، وفقاً لما ورد في مجلة "كوارتز".

كما أن شغلك لمنصب قيادي يتطلب جهداً كبيراً في بيئة العمل يزيد من احتمالات إصابتك بأحد الأمراض التي يمكن للأطباء تشخيصها بعد إجراء الكشف الطبي عليك، وذلك بنسبة ٣٥ ٪.

البقاء حتى يمكنك الرحيل

في حين أن صنفاً من المديرين السيئين في بعض المواقف قد يكون كذلك نتيجة لنشوب خلاف أو صدام شخصي مع أحد الأفراد في العمل، إلا أن هناك صنفاً آخر منهم يكون سيئاً بطبعه، وهو صنف موجود بالفعل في بيئات العمل.

لكن كيف يمنك أن تميز بين هذين الصنفين؟ إن أفراد هذا الصنف الثاني من المديرين تصدر عنهم بوضوح سلوكيات عدوانية، أو نرجسية، أو حتى سلوكيات تتسم بالعنف.

ولا يعد الرحيل إلى وظيفة أخرى جديدة، في ظل الصعوبة التي تتسم بها أسواق العمل حالياً، خياراً متاحاً على الدوام، فمن السهل أن تفقد الدافعية أو الحافز نحو إنجاز أعمال جيدة.

لكن هناك بعض الاستراتيجيات البسيطة التي تمكنك من النجاة، وتساعدك على المضي قدماً في عملك (مع الحفاظ على ما بداخلك من حماسة أو حافز).

حاول أن تضع قائمة بأهدافك اليومية، وضع علامة تميز ما أنجزت من تلك المهام أو الأهداف، فذلك الشعور بالإنجاز الذي تمنحه إياك هذه الوسيلة سيساعدك في الاستمرار، وتحقيق الأهداف.

ينبغي عليك أيضاً أن تنفصل بشكل كامل عن هاتفك المحمول أو بريدك الإلكتروني لمدة أسبوع كل فترة، وسوف يساعدك ذلك في استعادة طاقتك اللازمة للاستمرار في العمل، حتى لو كان ذلك لفترة قصيرة.

الفصل الثاني

«الموظفون السامون»

تكلفة وجود موظف سام في بيئة العمل

يترتب على وجود موظف سام في فريق العمل إضافة تكاليف مالية على الشركة، مضافة إلى التأثير على الحالة النفسية لرؤسائه وزملاءه، وقد يكون هذا الموظف السام مختفياً وغير واضحاً للفريق يبث سمومه في كل شخص وزاوية من المكان، وهناك أسباب قوية لعدم رغبة أي مدير بوجود شخصية سامة بين فريق العمل.

أول هذه الأسباب هو أن ٤٥٪ من أفضل الموظفين يحتمل أن يتركوا العمل بسبب وجود شخصية سامة ضمن الفريق، كانت هذه نتيجة دراسة أجرتها مؤسسة"كورنر ستون" حيث قامت المؤسسة بجمع بيانات من ٦٣٠٠٠ موظفاً، ووفقَ هذه البيانات تبين أن من ٣ إلى ٥٪ من الموظفين يتم طردهم بسبب سلوكهم السام.

وقد تم تعريف السلوك السام هنا على أنه أي سلوك سيء، أو تعاطي مخدرات وكحول، أو تحرش جنسي، أو سرقة واحتيال.

ومن المفاجئ أن الدراسة لم تجد دليلاً ملاحظاً للسلوك السام على أداء الزملاء في العمل، أي أنه يؤثر على مستوى التوتر أكثر من الإنتاجية وفق التقرير.

كما خرجت الدراسة بنتائج أخرى كما يلي:

أن نسبة الموظفين السامين إلى الموظفين الجيدين في الفريق هي واحد مقابل عشرين، وأن احتمال ترك الموظف الجيد عمله بسبب الموظف السام هي ٤٥٪.

كما تبين أن تعيين موظف سام في فريق من عشرين شخصاً يكلف ١٢٨٠٠

دولار، والذي يضاف إلى تكلفة تعيينه تكلفة استبدال الموظفين الذين يتركون العمل بسببه.كما وجدت الدراسة أن ضعف الحضور، والاعتمادية، وعدم التعاون والرغبة في مساعدة الآخرين من أهم مؤشرات التنبؤ بوجود سلوك سام، وهذه الخصائص تبين للمدير أن هناك ثعلباً في قن الدجاج، فما الذي يمكن عمله حين رصد هذه الخصائص؟

يقول "مايكل هاوسمان" رئيس كورنر ستون: "إن المتقدمين السامين للوظيفة يكونون أكثر ثقة بأنفسهم من المتقدمين الآخرين، وبشكل خاص، المرشحين الذين يملكون ثقة كبيرة بمهاراتهم الفنية يُحتمل أن يكونوا حاملين لسلوك سام بنسبة ٤٣٪."

في حال قيام موظف بانتهاك وخرق سياسة العمل بشكل كبير، تنصح نائب الرئيس في شركة كورنر ستون "كمبرلي كاسيدي" بإنشاء خطة أداء مُحكمة وموثّقة، وأن تميل إلى أصحاب الأداء الجيد من الموظفين الذين تأثروا بالسلوك السام.

وعند التعامل مع قضية، يجب أن يكون المدير شفافاً قدر الإمكان، ويعترف بالحالة وبالموظفين المتضررين، وترى "كاسيدي" أن الشفافية منذ البداية يمكن أن تُحدث فرقاً كبيراً في كيفية رد فعل الموظفين.

قد تكون عملية التعيين أكثر سهولة من عملية الطرد، لكن هناك طرق يمكن من خلالها رصد الموظف السام من خلال المقابلة التي تكون بذاتها غير محببة خصوصاً لرواد الأعمال، الذين يمكن أن يُفاجئوا لاحقاً بالطاقة السلبية التي تعم المكان، وليس كل رواد الأعمال لديهم القدرة على رصد تفاصيل في شخصية المتقدِّم للوظيفة بسبب الطابع الرسمي الذي يطغى على أجواء المقابلة، وقد تم سؤال أربعة عشر رائد أعمال ليُدلوا بخبرتهم عن الخطوات والخدع التي استعملوها لرصد سمية المتقدم، وكان مما قالوه ما يلي:

- **قم بطرح أسئلة مسمومة محتملة:** مثل ما هي أقل الأشياء التي أحببتها في عملك السابق، أو اسأله عن التحديات والضغوط الاستراتيجية أو علامات السمية في مكان العمل، وفقاً لـ "سام ساكستن".
- **دع الآخرين يقومون بالمهمة عنك:** فقد أتعرض للخداع، وقد تتعرض للخداع، لكن لا يمكن أن يتعرض الفريق كله للخداع، فإذا كان من يُجري المقابلة عدة أشخاص يكون من الصعب خداعهم وعادة يشتمون السمية، وإن حصل وأن عينت أحدهم وشعرت بسميته فقم بالتصرف فوراً، وفقاً لـ "جون رامبتلي"
- **اسأل عن كيفية أو إمكانية معالجة وضع صعب:** فالشخصية السامة التي تحب لعب دور الضحية، تقوم بإلقاء اللوم على غيرها وتستبعد نفسها، ومن خلال المقابلة تقوم بعرض حالة لم يتم الوصول فيها إلى حل للمشكلة، ثم قم بسؤاله عن سبب ذلك، فإن قام بإلقاء اللوم على آخر واستثنى نفسه ولم يعترف بخطئه، فهذا مؤشر قوي على ما يمكن أن يحدث على أرض الواقع، وفقاً لـ "تشارلي غراهام".
- **اسأل عن المستقبل:** عادة يتم سؤال المرشحين للوظيفة: أين ترى نفسك خلال الخمس أو العشر سنوات القادمة؟" وهذا السؤال مهم في كشف فيما إذا كان المُرشّح لديه رؤية طويلة للالتزام مع المؤسسة، أو أنه فقط يجيب على السؤال كما هو مُفترض أن يجيب ليحصل على الوظيفة، وهذا السؤال يكشف فيما إذا كان المرشح مناسباً لأن يكون عضواً في المؤسسة، وفقاً لـ "كاسي بتري"



- **اسأل المراجع:** عادة يضع المُتقدم للوظيفة أسماء أشخاص وأرقام هواتفهم، ورغم أن سؤال المراجع يحتاج إلى وقت إضافي إلا أن الأمر يستحق بعض الجهد، ومهمتك أن تقرأ ما بين السطور، ولا تتوقع أن تسمع غير المديح منهم، لكن الذكاء في طرح الأسئلة عليهم يمكن أن يكون مفيداً جداً، وفقاً لـ "ألكساندرا لافيت".
- **اجعل المقابلة على عدة مراحل:** فالمراحل المختلفة للمقابلة تساعد في الكشف عن المهارات، والخبرة، والاتجاهات، والأهم المُلائمة مع البيئة، وهذا يكشف الممثل بينهم، حيث يمكنك أن تُمثل لساعة لكنك لا يمكن أن تُخفي ألوانك الحقيقية ليوم كامل من المقابلات والفعاليات، وفقاً لـ "كريس كارنولوشي".
- **اسأل عن أفضل لحظات العمل:** المُرشحون عادة يدورون حول أسوأ لحظات عملهم السابق، فقم بإخراجهم من حالتهم بسؤالهم عن لحظاتهم المفضلة في العمل، فإذا كانت الأجوبة بعيدة عن المهنية مثل حفلات العمل، ودعوات الغداء المجانية وغيرها، فهذا مؤشر على أن المُرشح لا يرى بعمق ما يتعلق بعمله، بكلمات أخرى "سطحي"، وفقاً لـ "فراس قطانه".
- **تذكّر أن التاريخ يعيد نفسه:** جعل المرشّح يناقش تاريخه الوظيفي يعطيك مسحاً واضحاً عنه، فإذا كان مركز القصص الدرامية فيها بغض النظر عن المكان الذي عملوا فيه، فهذا لا يمنع أن يعيدوا نفس السيناريوهات معك في بيئة العمل، وفقاً لـ "أميت كومار".
- **اسأل أسئلة سلبية إجبارية:** فهذه الأسئلة رغم سلبيتها تكشف الكثير، ومثل هذه الأسئلة: "لماذا لا يجب عليّ أن أعينك؟"، أو "من هو أسوأ موظف عيَّنته، ولماذا؟"، فهذه الأسئلة تجعل المُرشح ينفتح معك بالحديث، فالخروج عن الأسئلة المألوفة المُقولبة تعطيك فرصة لتَلقي إجابات من زوايا غير متوقعه،

وفقاً لـ "روبرت غليزرز".

- **انتبه للشكوى:** فالشكّاء هو أقل الموظفين انتاجية يمكن أن تضعه بين أعضاء فريقك، فإذا اشتكى المرشح من عمله ومديره الأخير فلا تفكر أكثر من مرة في استثناءه، فلا بأس أن لا يحب موظف أشياء في عمله، لكن ما يهم هو كيفية شرح الأمور التي يوجهونها والتعبير عنها، وفقاً لـ "برايان هانغمان".
- **دائماً اسأل أسئلة سلوكية:** هذا الأسلوب يعني أن تطرح على المُرشح مواقف ثم تسأله كيف يمكن له أن يتصرف فيها، وهنا تكون استحالة فبركة أجوبة من الماضي، خصوصاً إذا كان المدير يحفر في العمق ليصل إلى أساس المشكلة، وفقاً لـ "آريا ردماند".
- **أخرج عن إطار الأسئلة المُأطرة:** أي لا تستخدم الأسئلة التقليدية في مقابلات العمل، إلى أسئلة غير متوقعة، وأي ذكي يمكنه الإجابة عن أي سؤال وإن لم يتوقعه، لكنك ستحصل على صدق أكثر، مثل أن تسأل المرشح: "ما هي أكثر كذبة تستخدمها؟"، ثم راقب ردة الفعل بدقة، وتتبَّع نبرة الصوت، وفقاً لـ "جستين غراي".
- **تتبع الضمير (نحن):** فأسهل طرق رصد سوء شخص أن تراه يستثني نجاح الفريق كله، وينسب الفضل في النجاح لنفسه فقط، فهذه مشكلة "الأنا"، وفقاً لـ "سايمون كاجوتو".
- **معرفة إن كان المُرشح يحمل في نفسه ضغينة:** والضغينة عادة تكون في نمط الشخصية، وليس حالة عابرة، فبعض الأشخاص يتجاوزون الاختلاف بينهم وبين الآخرين، ويحافظون على ثقتهم بأنفسهم، بينما يرى آخرونهم غير قادرين على التعبير عن أنفسهم ويكظمون مشاعرهم السلبية لتتحول إلى

ضغينة، والشخصية التي تحمل حقداً داخلها شخصية سامة بامتياز، وكل من يذكر مشاكله مع الآخرين يكون هو نفسه جزء من المشكلة، وفقاً لـ آندي كيرزا".

والنقطة الأخيرة تتطرق إلى مفضالات بين أشخاص وتابعيهم إما طوعاً وإما كرهاً وإما مخاجلة واستحياء أو تعصب لعرق أو جنس وما شابه، هذه المفاضلات بكل أشكالها تتمخض عن الكثير من الأحقاد والحسد بين أتباع الشخص الواحد، لتباين اتجاهاتهم وآرائهم منهم من يسير فقط وفق التيار الساري ويكون فعله تقليد غيره فقط، ومنهم يكون أكثر عقلانية فلا يعطي رأيه إيجاباً إلا عن قناعة تامة، فتجده ذو علاقات اجتماعية محدودة.

"أسوأ موظف سام لديك هو هدية لا تكف عن العطاء"، هذا ما يقوله تشيستر اليتون في موقعه، ويعني اليتون بالعطاء بث السموم، فعندما تسوء الأمور في مكان العمل لا يستمع المدير إلى ما يقوله الموظفون عن شخص، ويحتفظ بأمله بأن يصبح هذا الشخص وفياً منتمياً، وكما نقول في بيئتنا العربية "بكرة بيتغيّر"، مع أننا نحفظ مقولة أخرى تنص على أن العطار لن يُصلح ما أفسده الدهر، ونستمر في العيش في حالة قهر، ونبقى على الخدّاع الطعان في المكان أطول مما ينبغي.

وعادة يأخذ المدراء وقتاً طويلاً يمتد لأشهر، إن لم يكن أكثر، لمعرفة أنَ لديهم موظف سام في الفريق، ليس أقل من فترة التجريب في العقد، التي يبدأ الموظف بعد تثبيته بالانكشاف على حقيقته رويداً رويداً. وقد يقوم الموظف السام بإنجاز عمله على نحو مُرضي إلى حد ما، أو يكون قد تمكن من بناء أتباع يلتفون حوله. لم يفت الأوان فقد تمكن مجموعة من القياديين في رصد **خمس علامات على وجود موظف سام كما يلي:**

أولاً: يستولون على عمل وإنجاز الآخرين، فأكثر ما يسمعه المدير من شكاوى فريقه هو جُمل مثل: "أنا عملت كذا وفلان أخذه ونسبه لنفسه"، وشخصياً كان يتم هذا معي وكنت ألتزم الصمت حفاظاً على عملي، إلى أن اكتشفت عملية التوثيق هي أفضل طريقة، والمدير الذي يريد تحطيم فريقه فليستمر في ذلك.

ثانياً: من أبرز صفات الموظف السام هو حب النميمة، وفضوله لمعرفة الوسخ ونشره، وأي أمر سلبي، فعملية نشر السلبي تفرز لديهم الأندروفين التي يشحنون أنفسهم بها، لكنها ستصبح سُمّاً يفتك بهم لاحقاً، وكيفي أن النميمة مدمرة للأخلاقيات.

ثالثاً: يعملون جولات، فالشخص السّام يحب القيام بجولات عند الإدارة العليا، وهذا لا يعني أن لا يتواصل الموظفون مع المستويات الإدارية، لكن السام يكون حديثه وتواصله مع زملاءه قليل جداً.

رابعاً: يطلبون الكثير منك، مالاً أكثر، وقتاً أكثر، اهتماما أكثر، فهم لا يكفون عن التذمُّر بأن رواتبهم لا تكفيهم، وأنهم يتعبون في العمل كثيراً، وأنهم لا يحصلون على التقدير الذي يستحقونه، باختصار لا يعرفون معنى وطعم المنافسة.

وأخيراً: أنهم يستأصلون الآخرين، كيف يكون هذا؟ إنهم يتعاملون مع المستوى الأعلى منهم في العمل على أنهم الذهب، بينما زملاءهم الموظفين حثالة حقيرة حمقى، للأسف أن يكونوا هكذا، فلن تجده يشجع أو يحث زميل على عمل شيء، ولن يتفضل بعرض مساعدة على أحد زملاءه، يضاف إلى ذلك عدم اهتمامهم بالعملاء أو الزبائن.



كل هذا لا يعني أن تقوم بطردهم قبل تدريبهم وتوجيههم ونصحهم، فقد يكونوا يفعلون ما يفعلوه عن جهل وعدم فَهم ونقص احترافية في العمل، ففي أماكن العمل نتعامل مع العديد من الشخصيات، منها المتعاون المرغوب ومنها المنفر المرفوض. وفي كل الحالات نكون مضطرين للتعامل مع كل الفئات، ولكن هذه الشخصيات الصعبة في التعامل تسبب لنا العديد من المشكلات اليومية ولهذا خصصت جزءاً من كتابي لهذه الشخصيات.

ولأن الإنسان يقضي معظم وقته في العمل، فنحن لا نقضي مع الأسرة نفس هذا القدر من الوقت، لذلك فمن الضروري الشعور بالراحة النفسية في هذا المكان، كما أنه لا يمكن تحقيق معدل أعلى من الإنتاج والتقدم والتطور المهني والوصول إلى مستوى متقدم من النجاح إذا لم تتحقق هذه الراحة في العمل، ومن أهم المتاعب التي تواجهنا وجود أنماط صعبة التعامل مع زملاء العمل، وهذه المشكلة لا تقتصر على مجتمعنا دون غيره، ولكنها موجودة في كل مكان مهما اختلفت الثقافات وتباعدت الحدود وتعددت اللهجات، في الغرب يطلقون على هذه المشكلة.

علاقات العمل السامة (Toxic work relationships)

هذا المصطلح يحمل في ثناياه دقة متناهية، فمثل هذه العلاقات تسمم حياتنا بالفعل وتقلبها رأسا على عقب، فلا يقتصر الأمر على الوقت الذي نمكثه في العمل فحسب، وإنما يتعداه ليؤثر سلباً على حياتنا بصفة عامة، فما هي هذه الأنماط التي أعنيها؟ وما السبيل الأمثل للتعامل معها؟

- **شخصية النمام:**

لا يكاد يخلو مكان عمل من هذه الشخصية، ويهتم النمام في مكان العمل بمعرفة كل صغيرة وكبيرة، كما يروق له أيضاً الاطلاع على الخلافات بين

الأشخاص وأسبابها ومعرفة كافة الأسرار المتعلقة بزملاء العمل، بعد ذلك يستخدم هذه المعلومات التي اكتسبها لنشرها بين الزملاء ويجعل منها مادة خصبة في حواراته ونقاشاته وأحياناً يفعل ذلك دون مراعاة لأي حدود، وعند تسليط الضوء على شخصية النمام وجد أنه يستخدم هذا الأسلوب لجذب الانتباه إليه، وهو ينجح في هذا الأمر في مرات عديدة، حيث يتقرب إليه العديد من المحيطين به بهدف معرفة أخبار الزملاء وما يدور داخل جدران المؤسسة أو الشركة التي يعمل بها، وربما تساعده وظيفته في الحصول على معلومات أكثر عن الموظفين، كمن يعمل في الإدارة أو قسم شؤون الموظفين أو من تتاح له الفرصة للاطلاع على المكالمات التلفونية وأجهزة الحاسوب، وقد يستخدم ما وصل إليه من معلومات في الإيقاع بك عند رئيسك، ليتقرب منه، أو لتخلص من وجودك في المؤسسة.

ولكي نتعامل مع هذه الشخصية لابد وأن نفرق أولا بين نوعين من النمامين.

أ- النمام الذي يفضي إليك بمعلومات عن الآخرين ومحاولة تشويه صورهم

ب- وشخص ودود الذي يحكي لك عن أخباره هو وعلاقاته مع الزملاء بهدف طلب النصيحة أو الرأي، فهذا الأخير عندما يتحدث عن الزملاء يأتي ذلك في سياق حديثه عن مشكلة أو موضوع معين دون تعمد الإساءة ونقل الأخبار بعكس النمام.

وعند إدراكك لشخصية النمام عليك بعدم الإفصاح عن أي معلومات مهمة سواء عنك أو عن الزملاء أمام هذا الشخص، وعندما يتطوع هو لنقل الأخبار إليك أو اطلاعك على أحدث الإشاعات لا تلقي له بالاً من المستحسن عدم

الإصغاء إليه حتى لا نشجعه على ذلك، فهو ينمو ويزداد في سلوكه الموحش السّام فقط عندما يجد من يهتم بما يقوله.

وتذكَّر أنك موجود في هذا المكان لتعمل وتقبض أجرك نهاية الشهر، وإذا رأى النمام عدم اهتمامك وتحمسك لما يقول، وإن تحدثت أمامه بأن أمور الآخرين لا تعنيك، سيتحاشى الاقتراب منك عندما يكون لديه صيد يريد إفراغه في أذن أحد.

- **شخصية الموظف الحلّاق:**

بالتأكيد ليس ذلك الشخص الذي يعمل في صالون لقص الشعر، بل ذلك الزميل الذي يهوى تسجيل وسلب النقاط في العمل، وربما يمكنني توضيح الأمر لكم أكثر كون طبيعة عملي تعتمد على إنتاج الأفكار، وقوتك تكمن في قدرتك على الإتيان بفكرة جديدة غير مستهلكة، وقس على هذا أعمال أخرى.

هذه الشخصية تعمل على تسجيل كل ما تفعله وتخزنها على شريحة دماغها كَنقاط، وعندما تطلب منها شيئا تستعرض لك ما فعَلَته وتضعه أمامك، وتنسى كل ما قمتَ به من أجلها، أي كأنها تحلق ما عملته لهم، تمحو الماضي وما تطلبه منهم وإن كان بسيطاً، يثقل حجم ديونك لهم، ويصير متفضلاً عليك وإن كان فقيراً فيما يقدمه أو يملكه في عقله.

هدف الزميل الحلاق من عملية التسجيل، أن يظهر بتذكر ما فعل ومسح أفعالك، لهذا يفضَّل أن تقوم بتذكُّر أو تسجيل النقاط المهمة التي قمت بعملها، وإن كان ممكناً قم بمسحه هو نفسه من دماغك، ولا تجعل قائمة أعماله وتَفَضُّلُه عليك بما يستحق ولا يستحق أن يكون عائقاً لك وماصّاً لطاقتك الإيجابية التي يؤدي فقدانها إلى تقصيرك في عملك، أو توترك، أو شغل عقلك.

- **شخصية الموظف قطعة الزينة:**

تعرفون قطع الزينة الصغيرة التي نزين بها سياراتنا وبيوتنا ومكاتبنا، هناك نوع من الموظفين يشبه تماماً قطع الزينة في المؤسسة، لا يتعدى دوره أكثر من ديكور جميل في العمل.

وفي عالم الأعمال يصل هؤلاء بمظهرهم وأشكالهم وليس بإنجازاتهم وعملهم الحقيقي، وهم من الجنسين، وهذه ليس إنكاراً لأهمية الأناقة في المظهر، لكن بدون إفراط أو تفريط أو مبالغة، وأن تكون الصورة الخارجية طاغية على كل شيء وأي شيء آخر، خصوصاً إذا كانت طبيعة المهنة لا تعتمد على الشكل، مثل وظيفة محاسب أو مهندس، أو موظف في مصنع، وهؤلاء الزخارف من نوعين هما:

النوع الأول: أنثى تبدوا في مظهرها كعارضة أزياء، في ملابسها، تسريحة شعرها، مكياجها، وعطرها، تقضي على تجهيز نفسها للذهاب للعمل ساعات، بين تفكير من الليلة السابقة ماذا ستلبس وتفعل بمظهرها، ثم تقضي وقت العمل تراقب عيون الآخرين خصوصاً إذا كان هناك رجال في بيئة العمل، لترصد نظرات الإعجاب أو جمل الثناء والمديح والغزل، والهدف المخفي هو جعلهم يقومون بما تريد من أعمال منوطة بها، وهم غالباً لا يتقنون شيء، طباعة، أعمال مكتبية، صياغة رسالة عمل، أو حتى الرد على الهاتف.

النوع الثاني: ذكري، ببدلة أنيقة، وطول فارع مع وسامة وابتسامة ساحرة وعطر فاخر ونفّاذ، ما أن تراه حتى تظن أنه شخص مهم وصاحب سلطة أو رجل أعمال من الطراز الأول، وهذه السترات الفارغة يمكن أن توصلهم إلى مراكز عليا.

أذا كان المدير يملك رؤية وحدساً وقدرة على التمييز يمكنه طرد هكذا



موظف، وإن لم يطرده يمكنه أن يضعه في وظيفة يعتبر فيها الشكل مهما، مثل موظف استقبال، فهؤلاء ليسوا أكثر من زخارف ودمى كالتي تُعرض عليها الملابس في واجهات المحلات لجذب الزبائن وإغراءهم بدخول المحل وشراء قطعة الملابس.

- **شخصية الموظف العنكبوتية:**

هذه الشخصية تهتم بمن تعرف وليس بما تعرف، وترى أن نجاحها هو فقط من خلال شبكتها الاجتماعية، فتقضي جلّ وقتها في عملية التواصل مع الآخرين لتوسيع شبكة معارفها، وبالكاد يقوم بعمله المطلوب منه طوال ساعات العمل الرسمية، فوقت العمل بالنسبة له اتصالات هاتفية، والجلوس لمتابعة علاقاته على مواقع التواصل الاجتماعي.

تراه وكأنه في قمة انشغاله في عمله على الحاسوب، وينتقل بنشاط وخفة من مكتب إلى آخر، أو ممسكاً بهاتفه يتحدث ويرتب مواعيد واجتماعات خارج العمل، أو يرتب حضوراًلاجتماعات مهمة أو ولائم ومناسبات عند شخصيات مهمة، ولا يكون معه على الطرف الآخر شخصاً مهماً، بل صديق. ولا يكاد حديث ينشئه مع زميل في العمل يخلو من ذكر معارفه من مسؤولين أو أصحاب نفوذ أو أثرياء، ويحكي عن مقابلاته معهم وقيمته عندهم وحرصهم على مشاركته ووجوده وانبهارهم بأفكاره، أو ضحكهم على نكاته، أو إصرارهم على وجوده معهم.

رغم ما يوحى للآخرين بأنهم يعملون، تحركهم من مكتب إلى مكتب ليس أكثر من نشاط اجتماعي للتواصل، وهم بحق لصوص وقت محترفين، لا يمكن بأي حال أن يكونوا منجزين.

سيمتهم تكمن في أنهم يسلبون وقتك الثمين، رغم أنه لا يظهر لك ضررهم،

إلا أنك ستشعر في وقت ما بالملل والتعب من وجودهم، فهم يأخذون أثمن ما لديك .. الوقت.

عرفت هذه الشخصية في عملي، حيث كان ضمن الفريق امرأة، تعرف كل الشخصيات المهمة، يراسلوها، يطلبوها، يوماً أوصاني صديق من الأمم المتحدة، تحدثت معي الجمعية الفلانية، ذهبت إلى المعرض الفلاني بدعوة من الفنان أو الأديب علان، بعد ثلاث سنوات مللت وسئمت وتخليت عن العمل معها، فظهر جهدها على حقيقته ضعيفاً ركيكاً، وما زلت أنتظر نهاية مسرحياتها.

- **شخصية الموظف الحانوتي:**

إنه ليس ذلك الزميل الذي يتصدر أتراح زملائه، ويشاركهم أحزانهم، ويكون أول من يقف في دفن عزيز أو قريب، بل هو الشخص الذي يعيش على الطاقة السلبية، وينتعش في الأزمات التي يمر بها زملاؤه في العمل، أو أجواء التوتر الطبيعية التي تحدث عندما يكون هناك عمل مطلوب أو مشروع يجب تسليمه في وقت محدد.

ولم أعني بأنه ينتعش أن يصبح نشيطاً كما نعرف معنى الانتعاش، بمفهومه الإيجابي، بل الدراما التي تظهر عنده، رغم أن المدة واضحة ومحددة والمهام مُعرَّفة بوضوح، إلا أنه يبدأ بعملية المماطلة والتسويف، ومهما فعلت وقدمت له يشعرك بأنها نهاية العالم، إلى أن تنتهي المهمة بجهد غيره لا بجهده هو، وتكون الكارثة عندما ينسب الإنجاز لنفسه ويُخرجك من الموضوع وكأنك لم تقدم له شيئاً.

ولتحمي نفسك عند العمل مع الزميل الحانوتي، ما عليك إلا أن تقوم بإنجاز مهمتك قبل موعدها المحدد، وبهذا تضمن أن لا ينقل أزمته إليك، ويقوم بدفن جهدك، ويحرمك من الظهور أمام مرؤوسيك.



- **شخصية الموظف "أم العروس":**

كلنا سمعنا بهذا المصطلح أو استخدمناه لوصف شخص "معجوق"، تشبيهاً بأم العروس التي تكون متوترة لفراق ابنتها، تتحرك وتتنقل كثيراً، لكنها لا تعمل أو تنجز شيئاً رغم أنها تبدو منشغلة كثيراً.

هذا الموظف يشبه أم العروس في كونه يبدو قلقاً طوال الوقت، قلقاً من كون الآخرين لا ينجزون أعمالهم، يوتره ما يفعله الآخرون مظهراً قلقه، شاكياً ومتذمراً أن لا أحد يعمل سواه، وكل مهمات الشركة والعالم فوق رأسه، حقيقة هذه الشخصية أنها تقضي يومها لا تنجز مهمة واحدة، وتعطي الانطباع للجميع أنها مشغولة وتعمل، إلى أن تنتهي المهمة على يد شخص آخر، وقد يُسجّل انجازها باسمه.

هي شخصية تفعل كل ما تفعله مع سبق إصرار وترصُّد، وتبذل جهداً كبيراً لتغطي كسلها الشديد وتحميل مهام العمل لغيرها، وقد تكون أنت دون أن تعلم من تنطلي عليه المسرحية دون أن تركز فيما إذا كانت فعلا مشغولة أو تنتج شيئاً.

ولأن الجهد الذي تبذله في محاولة التخلص من العمل أكبر من الجهد الذي أنت تبذله في انجاز العمل، عليك أن تكون متنبهاً جدّاً لهذه الشخصية، وتترك بينك وبينها مسافة حتى لا تجد نفسك تمضي الوقت في القيام بعملها.

- **شخصية الموظف اللعوب:**

وهو نموذج لموظف القرن الواحد والعشرين المترافق مع تطور وسائل التكنولوجيا والانفتاح في كل مجالات الحياة، وهو شخص منفتح بلا حدود أو ضوابط أو آداب.

من صفاته أن يدخل معك في أحاديث وكأنك صديقه من مرحلة الروضة والمراهقة، يتمادى في المزاح وإلقاء النكات والتعليقات بشكل يخرج عن حدود

الزمالة في العمل واللياقة المطلوبة في التعامل مع الآخرين. كما أنه لا يراعي الوقت والمكان المناسب لإلقاء بضاعته من التعليقات والسخافات، يضيفك إلى قائمة أصدقاءه على شبكة التواصل الاجتماعي، ولا يراعي شيئاً في تعليقاته على ما تكتبه، من سخرية وتهكم واستعراض تفاهات.

سيمة هذا اللعوب تكمن في هدره لوقتك في العمل، وانتهاكه آداب التعامل بين الزملاء دون مراعاة لمشاعرك، وربما يعطي مرؤوسيك عنك انطباعاً سيئاً إن جاريته، وينتقل هذا الانطباع على مواقع التواصل الاجتماعي، ويُحسَب عليك وتُحسب عليه، وهو ليس بصديق، فالصديق مرآة أصدقاءه الذين يعاشرهم.

نعرف أن زميل العمل يمكن أن يصير صديقاً، وليس كل زميل عمل صديق، لكن يبقى الاحترام هو أساس كل العلاقات، تحكمها ضوابط وأخلاق وحدود، وحدود العلاقة مع الزميل، وحتى الزميل الصديق هي حدود العمل والأدب.

وأنسب طريقة للتعامل مع الزميل اللعوب، هي وضع الضوابط من البداية، فلا تجامله في ما يفعل من مسرحيات وتهريج، لأنه سيكون من الصعب أن تتغير معه بعد أن ينكشف لك على حقيقته، أو يسبب لك مشكلة في العمل، أو يُعطي انطباعاً سيئاً عنك على مواقع التواصل، ونصيحتي هي أن تتمهل قليلاً قبل أن تجعل زميلاً صديقاً وتضيفه إلى قائمتك، وأن لا تفتح الباب له ليتمادى قبل وقت تتعرف فيه على زميل العمل قبل أن تقرر فيما إذا ستبقيه زميلاً، أو زميلاً صديقاً، فاجعل علاقتك مع الزملاء الجدد رسمية محفوفة باللباقة وحسن التعامل دون تنزيل لسور الحدود المطلوبة في بيئة العمل، وفي مواقع التواصل إلى أن تصبح الصورة واضحة أمامك وتأخذ قرارك بشأنه.



- **شخصية الموظف الكاره:**

موظف يرتدي ابتسامة على وجهه في الاجتماعات ومناسبات العمل، نعم ابتسامة، لكنها صفراء وغير صادقة ولا تعبر عن شيء سوى الكره، الكره لكل شيء في المؤسسة، ونيران غضب تشتعل في قلوبهم لا يطفئها شيء على وجه الأرض.

أما كيفيمكن أن تتعرف على هذا الكاره مع تخفيه وراء ابتسامة مزيف، ببساطة شديدة، عند اختلائك به في المكتب أو الاستراحة، تجد في كلماته كرهاً شديداً للمدير والعمل ومدراء الأقسام والاجتماعات والزملاء، وحتى أيام العطل وكل ما يتعلق بالشركةأو المؤسسة من أفراد ومناسبات عمل وقرارات إدارية.

هذا الكاره لا يكتفي أن يتغذى ويحيا على غيوم الكره المعششة داخله، بل سيسعى ويبذل جهداً في جعلك تكره ما يكره، وأنت من ضمن ما يكره، وربما يكره نفسه أيضاً، والشعور بالكراهية المزمنة كما بينت الأبحاث يعيق الحياة والنجاح والتقدم ويجلب المرض العضوي والنفسي، وأنت بالتأكيد في غنى عن هذا وعن كل ما يعيق تقدمك، فلا تعطيه فرصة ليؤثر عليك، وتجنبه قدر الإمكان وابتعد عنه.

- **شخصية الموظف صانع الأعذار:**

هو الموظف الذي لديه عذر لكل شيء، ولديه إبداع وتميُّز في صنع واختلاق الأعذار، في يوم هاجم فايروس خطير جهازه والتهم ملفات العمل، ويوم تعطلت سيارته في طريقه إلى العمل، ويوم الأبن أو شريك الحياة مريض، أو هاجمته الحرارة في الليلة السابقة ولم ينم دقيقة، أو لم يصله الإيميل الخاص بالعمل أو النت تعطل أو كان بطيئا يحتضر، وسيل من الأعذار التي لا يبدو بعضها منطقياً.

يستخدم صانع الأعذار في العمل أعذاره لتبرير تقصيره، والتهرب من المسؤولية أو إلقاءها على زملاءه، أو تغطية عجزه وفشه في تنفيذها، حتى يصبح

عبئا ثقيلاً في بيئة العمل على العمل نفسه وعلى زملاءه، بحيث يضطر زميله من فريق العمل للقيام بعمله عنه فيتضاعف الجهد لأن عمل الفريق يتم تقديمه باسم الفريق كله وتعود نتائجه على جميع أعضاءه.

لا بأس من التعاون بين أعضاء الفريق وزملاء العمل، بل التعاون مرغوب ومتطلب مهم، لكن مع هذه الشخصية يصبح الأمر استغلال، وامتصاص وقت وجهد وطاقة الآخرين، فإذا كثرت وتكررت الأعذار وأصبحت الصورة واضحة يجب وضع حد لصانع الأعذار.

- **شخصية الموظف أبو العُرّيف:**

هذه الشخصية نعرفها على الصعيد الاجتماعي، نقابلها في جلساتنا الخاصة، مع الأصدقاء، وهي التي تبادر بتقديم المعرفة للجميع، وهي معرفة غير صحيحة، أو مضللة.

لكن عندما يكون أبو العرّيف في العمل، يكون الوضع مختلفاً وضاراً وساماً، لأن حاجته الأساسية هي أن يكون محط الاهتمام، وأن يؤخذ كل ما يقوله على محمل الجد، وفِعل هذا قد لا يكون في مصلحتك ومصلحة سير العمل.

أبو العرّيف في العمل يريد أن تأخذ فكرته على محمل الجد فيما تفعله، وإذا قمت برد فكرة أو نقطة ضعيفة، فإنه يصر على تنفيذها دون إبداء أسباب منطقية لها، فيجبرك على اتخاذ موقفاً دفاعياً، وهو يصر على أنه على حق.

يندرج الدخول مع أبو العريف تحت بند هدر الوقت، وإضاعة الطاقة التي يجب استخدامها في إنجاز العمل، شخصياً أكتفي بحوار بسيط مع هذه الشخصية مطالبةً بإبداء الحجة المقنعة المبنية على أُسس ثم أتحول لعمل ما أنا مقتنعة به بعيداً عن أبي العريف وعن طاقته السلبية، وأتجنب أخذ رأيه في شيء أتيقن أنه لن ينفعني.



- **شخصية الموظف جامع القمامة:**

رغم أني أحترم وأقدر كثيراً جامع النفايات، وكل من يهتمويحرص على النظافة، إلا أنني أطلقت على هذا الموظف جامع النفايات لحرصه الشديد على معرفة كل الأمور السيئة التي تحدث في الشركة سواء كانت خاصة بالشركة أو العاملين فيها.

تجد عند هذا كل الأخبار السيئة عن زملاءه، من مشاكل زوجية، وقضائية، وحتى سجل التاريخ المرضي، والعلاقات الفاشلة في حياة كل منهم، وكأنه يُعِد لبرنامج أهم عشر فضائح في المؤسسة، وذكاءه يظهر في قدرته على الوصول إلى ما يريد من قمامة الآخرين، والحصول عليها بالنسبة له نصر وفخر لا ينافسه فيه غيره.

هذه الشخصية السامة يُفضّل عدم مجاراتها ولو من باب الترفيه عن النفس، وعدم إعطاءها فرصة للخوض في شؤون خاصة للغير، أو البوح لها بشيء تعرفه عن شخص آخر أو تلقّي أي معلومة منه، أو تهدر وقتك الثمين في الاستماع لها، أولاً، من باب عدم الدخول في ما يخص الغير والدخول في الحرام، ثانياً، لأنه يهدر وقتك وطاقتك، والحرص واجب مع جامع القمامة، فقد يسلب منك معلومة لا تحب أن يطلع عليها أحد، ويستخدمها ضدك، أو يشيعها كما يشيع ما يعرف عن الآخرين، ودائماً أقول عبارة: "من خاف سلِمْ"، والأحرى بنا أن نخاف من هذه الشخصية، فلا نأخذ منها ولا نعطيها ولا نتعامل معها بأي شكل إلا في ما يتعلق بتسيير شؤون العمل ومصلحته، وفيما لا يمكن أن يسبب لنا ضرراً في الدنيا والآخرة، أو يطال الضرر أحداً.

- **شخصية الموظف الديك:**

بالتأكيد ليس الموظف الذي يستيقظ باكراً، أو ينبهك لموعد الصلاة، بل هو الموظف الذي يبتعد عن عملية اتخاذ أي قرار يتعلق بالعمل، أو يقف على السياج

متفرجاً غير متفاعلاً مع أي أمر يتعلق بالعمل، تهرباً من تحمل أي مسؤولية عن خطأ يمكن أن يظهر في النتائج، وإذا كان محظوظاً وجد من يتخذ القرار عنه، أو يقوم بعمله، أو أن القرار يتولى أمر نفسه، لأن القرار الخاطئ يمس الأنا وصورته الذاتية، فيفضل الوقوف على السياج والاكتفاء بالتفرّج، وحفظ نفسه من المسؤولية واحتفاظه بكماله الذي ظن أنه يتمتع به.

الخوف من النقص أو اللوم أو التقصير هو ما يجعل الديك يتخذ موقف الحياد، وهذا الحياد يجعله يستخدم أسلوب الإنكار، فيبحث عمن يلقي عليه اللوم عند حدوث أي مشكلة، كما أنه يفضل تجاهل المشاكل مع الحفاظ على أمله أن تزول.

إذا كان لديك في العمل ديك فيمكنك التعامل معه بطريقتين هما:

- إجباره على اتخاذ قراراً إن كنت مسؤولاً أو ضمن فريق.
- أن تهدم السياج الذي يقف عليه، وتجعله ينزل مع مراقبته وتتبع الهدف الذي أُجبر على اختياره، وطريقة عمله.

فما يهم أي بيئة عمل هو تحقيق أهداف، والوصول إلى انجازات عمل، سواءً على المستوى الفردي أو مستوى الفريق، ووجود ديك لا يتحمل مسؤولية، يقف على الحياد، لا يشارك ولا ينفذ، يجعله يدخل تحت ما يسمى "بطالة مقنعة"، يأخذ أجراً لتحقيق أهداف المؤسسة وأهدافه الشخصية أيضاً أي وجوده قد يصبح عبئاً على زملاؤه ومرؤوسيه، إضافة إلى المشاكل التي قد تحدث مع زملاء العمل، وهدر الوقت والمال.

- **شخصية الموظف الخبير:**

ربما لا تكون شخصيته مؤذية مثل غيرها من الأنماط الأخرى، ولكن هذا النوع يسبب لنا العديد من المضايقات وليس المشكلات، فهو يدعي أنه يعرف عن

كل شيء وعندما تحدث أي مشكلة يتطوع هو لعلاجها ومحاولة حلها، وفي أغلب الأحيان يستطيع ذلك لما يتوافر لديه من خبرة ومعرفة، حيث يقوم بحل العديد من المشكلات التي تكسبه هذه الخبرة، وكما قلنا هو لا يسبب المتاعب أو المشاكل، ولكن فقط مجرد مضايقات بسب تدخله أحياناً دون سابق إنذار أو دون أن يطلب منه المساعدة.

وإذا أردت التعامل مع هذا الشخص بطريقة لا تزعجك فعليك في هذه الحالة بمصادقة هذه الشخصية، فالصداقة هنا تفيدك من عدة أوجه، أولها أنها ستفهمك جيداً وتعرف متى يمكن التدخل ومتى يجب التراجع، كما أن هذه الصداقة ستنجز لك العديد من الأعمال بحكم خبرتها، أضف إلى ذلك أن هذه الشخصية الخبيرة غالباً ما تقحم نفسها في خدمة الآخرين رغبة منها في التقرب والصداقة وهذا في حد ذاته أمر مرغوب.

والفرق بين شخصية أبو العُرّيف والخبير أن الأول معرفته نظرية والخبير لديه ما يقدمه.

- **شخصية الموظف المتذمر:**

وهو شخص دائم الشكوى من كل ما يحيط به من تصرفات وأعمال وحتى من الأشخاص الذين يعملون معه، ويمكنك التعرف على هؤلاء الأشخاص بسهولة شديدة حيث يقضون جل وقتهم في عتاب ولوم الآخرين على كل صغيرة وكبيرة، وهذا اللوم يتم توجيهه إلى أي شخص فيما عدا أنفسهم فقط.

ويعمل هذا الشخص في المكان كنموذج مثالي مشرف يؤدي الواجبات العملية بتفانٍ وإتقان إلى أن يتم انتقاده من قبل مديره أو زملائه، هنا يتحول إلى شخص آخرٍ يستمتع بالإنصات إلى الآخرين وهم ناقمون على العمل، ويسعده

كثيراً سماع شكواهم المتكررة ويصبح مستمعاً جيداً لهؤلاء، ويظهر تعاطفه معهم، يعرف عدوه جيداً ويتحدث من وراء ظهره، ويشتكي منه ولكن ليس لديه القدرة على التحدث إليه ومناقشته بطريقة بناءة.

ولا يشترط أن يكون دائماً شخص متفاني في عمله، فقد تكون قدراته ومهاراته محدودة، فيرى تميز غيره، ولا يدرك أن مهاراتهم وقدراتهم هي سبب تميزهم، فيشعر بالظلم، ولا يستطيع عمل شيء غير التذمر.

ومن أهم أساسيات التعامل مع هذه الشخصية عدم الإنصات إليه أو الاهتمام به لأنه كلما نعطيه اهتماما كلما زاد في شكواه، كما أن عدم الاستماع إليه أيضاً سيجعله يلتفت إلى عمله ويكف عن الشكوى ولو بشكل جزئي.

ابتعد عن مكان وجوده قدر الإمكان، فأفضل طريقة لتجنب الصراع هي الابتعاد عن نقطة الصراع.

أطلب من المتذمر أن يكف عن تذمره للإسهام في إيجاد بيئة عمل إيجابية، لكن بطريقة لطيفة غير صدامية، إذا لم يكف عن تذمره فاتبع القنوات المتفق عليها في وصفك الوظيفي والجأ للمشرف لإحاطته علما بما تتعرض له من إعاقة عمل.

في حالة التمادي في التذمُّر قم بتحرير شكوى للجهة المعنية أو لمديرك الذي سيتفهم الأمر ويستجيب بسرعة كونه يعلم مدى تأثير هذا على العمل والإنتاجية.

وإذا تفاقم الأمر لا تتردد في مواجهة المتذمر ولا تتردد في قول شيء غير مناسب إذا أصبح الأمر غير محتملاً. ولا تتردد في الاستعانة بزملاء آخرين لتشكيل قوة ضغط عليه ويتأكد أن كثرة تذمره لن تنفعه وتزعج الآخرين ولا تجعلهم يتعاطفون معه.



- **شخصية الموظف السياسي:**

هو شخصية مؤذية لأبعد الحدود ومعظم المشكلات التي يعاني منها العاملون تكون بسبب هذا الشخص، فهو يتقرب من الموظفين ويتودد إليهم بطريقة سياسية توهمهم بأنه القلب الحنون الذي يخاف عليهم ويستمع إلى مشاكلهم، ثم يقوم بنقل كل هذه الأخبار إلى إدارة العمل بنفس أسلوبه السياسي، حيث يوهم صاحب العمل أنه حامي الحمى وأنه يخاف على بيئة العمل من هؤلاء الموظفين الذين يكثرون من الشكوى ولا ينسى أن يسجل اعتراضه على المعلومات التي نقلها من أفواه زملائه لكي يتقرب أكثر إلى صاحب العمل. هو يفعل كل ذلك بدبلوماسية متناهية ومكر شديد بحيث لا ينفر أي طرف منه، ويهدف من وراء ذلك إلى تحقيق النجاح السريع والوصول إلى أعلى المراتب الوظيفية. فعندما يجمع معلومات من زملاء العمل يكون دائم الاطلاع على تفكيرهم وخططهم وبحكم علاقته الطيبة مع رؤساء وأصحاب العمل يخطط لتدمير طموحات هؤلاء الزملاء، ربما يلجأ إلى الكذب أو الوقيعة بأسلوبه السياسي الناعم، ولكي لا تتجرع سم هذا الشخص المؤذي عليك بالاحتفاظ بأسرارك لنفسك فقط.

كوني أعمل في مجال يعتمد على الأفكار بشكل رئيس، واجهت مثل هذه الشخصية، وأسميتها "المتسلقة على الدماغ"، حدث كثيراً أن أتواصل مع أحد كما يجب أن يكون أعضاء الفريق، فأتحدث براحة شديدة معهم، ثم أجد فكرتي في اليوم التالي مقدمة على أنها من رؤوسهم، حتى وصلت إلى مرحلة أخشى الدخول في نقاش معهم، فتتسرب فكرة أو كلمة من لساني، ثم لاحظت بعد تفكير بما يحدث معي وتحليل حواراتي معهم، أني كنت أعطي ولا آخذ، وهم يعرفون جيداً أن أفكاري لا تنضب.

أهدف إلى النجاح عن طريق التفاني والإخلاص في العمل فقط والأهم من ذلك أنه إذا كان لديك طلب أو شكوى من إدارة المكان فليس من المستحب على الإطلاق طلب وساطة أحد، خاصة تلك النوعية من الموظفين، فعليك بالتوجه مباشرة إلى رئيس العمل لأن ناقل الشكوى أو الطلب إذا كان من النوع السياسي الذي نتحدث عنه، سيقدم طلبك بالطريقة التي تخدم أهدافه هو، وفي النهاية هو مجرد موظف مثلك تماماً ولذلك سيفهم من وساطته أنك ضعيف الشخصية تريد من ينوب عنك كي تعبر عما بداخلك.

- **شخصية الزميل السلبي:**

هذه الشخصية أيضاً نجدها وسطنا بين أروقة المكاتب والمؤسسات، وأهم ما يميز هذه الشخصية أنها توافقك الرأي دائماً. لطيفة معك للغاية لا يمكنها الاعتراض على رأي أو وجهة نظر. للوهلة الأولى هي شخصية مرغوبة ولكن في مكان العمل، حيث الالتقاء يومياً وعلى مدار ساعات طويلة، هي شخصية مملة، بل ومسببة للضرر أيضاً مثل غيرها. فهي توافقنا الرأي ولكن عندما تحدث أي مشكلة بخصوص هذا الرأي الذي توافق عليه نبحث عنها فلا نجدها. وهذا ليس بغريب عليها حيث إنها تربت أصلاً على الخنوع والسلبية، وكما تمارس هذه السلبية معك فإنها تمارسها مع غيرك.

هذه الشخصية لا يجب معاداتها على الإطلاق ولا الاعتراض على ما تبديه من وجهات نظر أو تصرفات، وفي نفس الوقت لا يجب إعارتها أي اهتمام. وهنا نحن لا نظلمها، فهي التي اختارت لنفسها وعن طيب خاطر أن تكون سلبية، من الواجب عليك عدم الاعتداد برأيها لأنها تقوله فقط إرضاء لك، لكن من الخطأ أن نبني عليها توقعات وآمال أو أي خطوات قادمة.



- **شخصية الموظف اللغز المحير:**

يطلقون عليه أيضاً طاعن الظهر، نعرفه من خصاله وأسلوبه. وأهم ما يميزه هو قيامه بطرح أسئلة بريئة للغاية. هذه الأسئلة تتعلق بما تقوم به من أعمال وطريقة العمل. ربما يخيل إليك أنه يناقشك فقط في أمور عملية ليس أكثر، ولكنه يأخذ منك كل هذه المعلومات ثم يستنتج منها خططك وأهدافك ويقوم بسرقتها وربما تطويرها ووضع لمساته الخاصة. وهذا ما يحدث في كثير من المؤسسات.

ولكي تتعاملي مع هذه الشخصية في بداية عملك في المكان لا تفضي بما في جعبتك إلى أحد، لأنك لا تعرف الموظفين في المكان، لكن بعد الاستقرار والتعرف إلى الزملاء سيكون لديك خبرة في التمييز بين من يتحدث إليك كنقاش عملي جاد وبين من يطعنك بالظهر ويستولي على أفكارك. وفي كل الحالات، احرص على أن يكون النقاش في الأمور العملية بصورة عامة دون التطرق إلى التفاصيل الخاصة بك.

- **شخصية الموظف الفارغة:**

وهي شخصية فارغة العقل فقيرة بأفكارها، مما يجعلها تشعر بملل دائم، لا تعرف كيف تقضي وقتها أو تفعل شيء ذا قيمة، أو تنجز عملها كما يجب، فيكون مكتبك هو مكان تسليتها، تأتيك وتجلس على المقعد بجوارك، وتشغلك بمواضيعها السخيفة أو التي لا تهمك، في الوقت الذي عليك أن تنهي مهمة طلبها منك رئيسك، وقد تدعوك لشرب القهوة معها، أو طلب طعام، أو الخروج معها لتناوله خارج المؤسسة في استراحة الغداء.

سيمتها تكمن في أنك تتعاطف معها، لا تحب أن تردها، أو تطلب منها الخروج أو الصمت حتى تنهي عملك لأنك تتمتع بذوق وإحساس عال وتكره أن تجرح أو تُفشل أحداً، في حين أنها لا تدرك أهمية الوقت وإتمام العمل، فتسرق وقتك وطاقتك، وقد تكون سبباً في تعنيفك من مديرك، أو التقصير في إنجاز المهمة

على الوجه الصحيح، أو امتصاصك لطاقة سلبية لشعورك بالضيق من وجودها أو من التفاعل مع مواضيعها التي لا تروق لك.

ومن أفضل الطرق للتعامل مع هذه الشخصية أن تضع لها حدوداً من البداية، بأن تعتذر لها بلباقة وتخبرها أن عليك عمل يجب أن تنجزه، أو أنك لا رغبة لك بالخروج، أو أنك لا تحب أكل المطاعم، وبعد عدة اعتذارات ستعرف حدودها، ولا تقترب من مكتبك وأنت تعمل، أو تخرج منه إذا رأتك منشغلاً،

- **شخصية زميل في الطوارئ:**

هذه شخصية عرفتها عن قُرب، دائماً وفي المواقف التي تتطلب منها تقديم شيء في العمل، تجد لديها حالة طارئة أو عذر منعها من تقديم المطلوب منها، وتكون مهمتك هي سيارة إسعاف، واجبك هو المسارعة لإنقاذها وتقديم المساعدة، وعادة تكون المساعدة إما بالقيام بالعمل عنها، أو بالتغطية عليها أمام رئيس العمل، وطبعا هذا يتطلب منك الكذب.

والأعذار التي يتم تقديمها من هذه الشخصية تتنوع وتختلف، لكن بعد بضعة مواقف من هذا النوع من طلب المساعدة، ستكتشف اللعبة وأنك ضحية شخصية تتقن وضع سيناريوهات أفلام الآكشن أكثر من اتقانها العمل والتزامها بتنفيذه في وقته المحدد، تماماً مثل الطفل الصغير الذي يجد الذرائع لعدم تقديم الامتحانأو الذهاب إلى المدرسة أو الفشل في الامتحان.

ومن الذرائع التي عرفتها، ابنتي كانت مريضة، ثم الإنترنت كان بطيئاً أو منقطع، نسيت ضبط المنبه ولم استطع الحضور في وقت الاجتماع ثم كنت مريضاً، أو حدثت مشكلة مع شريك الحياة، بالتأكيد هذه المواقف تحدث كثيراً، لكن إن كانت من نفس الشخص وبشكل متكرر وعند وجود مهمة يصبح الأمر مختلفاً والوضع سامّاً.



في كل مرة ستجد نفسك تقوم بالعمل نيابة عن هذه الشخصية، وستجد نفسك تكذب مرة تلو الأخرى، والعبء النفسي من مضاعفة الجهد في العمل، ومن فعل شيء كالكذب لا ترضى عنه، فتستنفذ طاقتك، وتؤثر على واجباتك الأصلية، وتضعك في مواقف محرجة أنت في غنى عنها حال انكشاف الأمر، أو دون أن يتم اكتشافه، ستجد نفسك مستنفذاً في سبيل إنقاذ شخص غير مسؤول وأناني وكاذب ومخادع يستغل طيبتك وحبك للمساعدة، ثم تصبح محبطاً لشعورك بأنك مجرد خادم عند هذا الزميل، وشعورك بعدم القدرة على رفض تقديم خدمة الإسعاف حتى لا يقال أنك لئيم أو تتخلى عن أصدقاءك وغيرها من الصفات التي يمكن أن يطلقها عليك هذا الشخص.

والفرق بين صانع الأعذار وميل الطوارئ هو في أن زميل الطوارئ يستخدم أعذاره ليجعلك تقوم بمهماته، بينما صانع الأعذار يحاول أن يلقي عن ظهره اللوم الذي سيوجه إليه بسبب تقصيره.

- **الموظفون الضعفاء والمتردّدون:**

بالرغم ان هؤلاء الأشخاص يعدون أشخاص مثاليّون من حيث الوداعة والانصياع إلى الأوامر وتنفيذها دون نقاش، إلا أنهم لا يستطيعون اتخاذ القرارات الحاسمة، ولا يملكون القدرة على الحسم والدفاع عن قراراتهم وإدارة من هم دونهم في الهيكل الوظيفي.

الشخصية المترددة سلبية في العمل وغير العمل، وقد يكون التردد نتيجة ضعف الشخصية، أو خوفاً من تحمُّل مسؤولية، وإذا صادف وجود هكذا موظف معك في العمل، يمكن أن تساعده وتوجيهه إلى أهمية التخلص من تردده لصالحه وصالح العمل، وإذا كان هناك قرار يجب اتخاذه، يمكنك أن تعرض عليه سلبيات وإيجابيات القرار موضحاً له النتائج، ومشجعاً له على أيهما أفضل لصالح العمل.

- **شخصية الموظف ضعيف التركيز:**

وهو موظف مشتت بشكل دائم، بالرغم من قدرته على إنجاز العمل إلا أنه يحدث الكثير من الارتباك لمديره الذي يحاول تتبع عمله، وحتى لزملائه الذين يقومون بأعمال تعتمد على ما يقوم به.

أشبه هذا الموظف بالطالب الذي لديه تشتت، ويسبب التعب والإرهاق لأبويه ومدرسيه، ويحتاج إلى جهد كبير في جعله ينتبه، وربما يكون هذا الموظف المتشتت امتداداً لذلك الطفل، أو لديه مشكلة شخصية تشغل باله.

في الحالة الأولى يكون من الصعب مساعدته، في الحالة الثانية يمكن مساعدته بحل المشكلة التي تشغل باله، سواءً من قبَل الزملاء أو المدراء، حتى لا يتحملون نتيجة تشتته.

- **شخصية الموظف كثير النسيان:**

قد يكون هذا الشخص قادراً على تذكر كل تفاصيل المهمة التي يقوم بها في وقت تنفيذها، ولكن لا يمكن أن يتذكرها بعد فترة من الانتهاء منها، وفي حال كان العمل يقتضي العودة إليها في وقت ما، فإنه سيستغرق الكثير من الوقت من أجل العودة إلى جو العمل، والأخطر من ذلك هم الموظفون الذين لا يستطيعون تذكر بعض التفاصيل حتى بعد وقت قريب.

والنسيان نعمة للإنسان، لكن الموظف الذي ينسى كثيراً يعيق العمل، ويسبب المشاكل خصوصاً إذا كان يصر على نفس الأمر، لهذا قمت نتيجة تعرضي لهكذا شخصية في العمل، ولتجنب الصدام مع أحد في محاولة التذكير ونفي الآخر للأمر بأرشفة عملي في ملفات وفي البريد الإلكتروني، فاستخرج بسرعة الشيء حتى لو كان بعد عشر سنوات.

ولأن وسائل التكنولوجيا ساعدتني شخصياً بتخطي المشكلة مع مثل هؤلاء



الزملاء، فهي قد تكون حلّاً وقد تكون هي السبب كما بينت الدراسات والأبحاث بسبب الاعتماد عليها في تخزين المعلومات بدلاً من تخزينها في الدماغ، ولن تكون دائماً مجدية في بعض الوظائف، وتكون الصعوبة إذا كان النسيان يطال أيضاً ما قمت بتخزينه على الأجهزة ولا أملك مهارة البحث السريع، أو العناد والإصرار على عدم وجود الشيء من أصله.

- **صاحب الشخصية غير المقنعة:**

يظهر هؤلاء الموظفون بصورة طالب الثانوية، الذي لا يملك صيغة محددة لشخصيته، وهو شخص لا يراه المدراء جديراً بجو العمل الجدي، وقد يسيء للشكل العام لمكان العمل لأن هناك وظائف تعتمد في أساسها على الإقناع مثل التسويق والمبيعات، أو ترويج الأفكار.

بالطبع يمكن كشف ميزة القدرة على الإقناع من خلال المقابلة الأولى للعمل، لكن إن حدث وكان هناك شخصية غير مقنعة، يمكن محاولة اكسابها هذه المهارة من خلال التعليم والتدريب، لكن إن كانت غير قابلة للتطوير، فالحل الأمثل هو التخلص منها، حتى لا تسبب أذىً للمؤسسة.

- **شخصية الموظف قليل المهنية:**

إن وجود موظف غير محترف في عمله، ولا يملك المهارات المهنية التي تمكنه من أداء عمله بصورة جيدة، شخص غير منتج، وهو تكلفة إضافية لا يقابلها قيمة إنتاجية.

- **الموظف العصبي:**

فهو يبث الجو العصبي والمشاعر السلبية في المكان، ويشكل نقطة ضغط على من حوله، وحتى لو كان هذا الشخص قادراً على تقديم مجهود خرافي، إلا أنه يؤثر على إنتاجية جميع من حوله، مما يجعل وجوده في معادلة الإنتاج سلبياً.

الفصل الثالث

موظفون سامون على الإدارة

هناك نوع من الموظفين اعتدت أن أطلق عليهم "قوى الشد العكسي" الذي يُطلق عادة على معارضي التغيير والتطوير في الحكومات، وكلما جاء رئيس أو وزير لديه خطط طموحة يفشل بسببهم، يذهب المسؤول، يبقى هؤلاء.

عادة يأتي مدير جديد إلى المكان، يحمل في جعبته خططاً للتغيير والتطوير، يواجه ثلة من الموظفين، يحاول معهم، ثم يراهم كمصدات لرياح التغيير، يقرر استبدالهم، فيواجه لوم وعتب واتهامات، مثل أنه جلب حاشية خاصة به من معارفه، أو أنه يخلو من الشفقة والرحمة وقاطع للأرزاق، وهادم للأسر التي يُعيلها هذا وذاك، أو أنه يريد استبدالهم بمن هو أقل راتباً ليأخذ مجد تعديل الموازنة لمصلحته الخاصة.

سمعت مرة الدكتور طارق السويدان في برنامج ينصح المدراء بالتخلص من هؤلاء دون التفكير بأنه يقطع أرزاقهم، لأنهم من قطع رزقه بيده، لأن الأصل شرعاً أن يتقن عمله، ويتقاضى أجراً عليه، لأن المؤسسة ليست جمعية خيرية.

وقد صنف موقع "ليدر" هؤلاء إلى سبعة أنواع من الموظفين الذين يكون الحل معهم هو بالتخلص منهم نهائياً، حتى يتمكن المدير من تسيير أمور العمل وتنفيذ الخطط، مع وضع المشاعر وما يمكن أن يقال عن المدير، أو عن الاتهامات التي ستوجه إليه، وكما يقال "العمل هو العمل"، بالطبع دون إهمال الأسلوب والناحية الإنسانية فيه، لكن فقط مع من يعمل، ويمر بظرف طارئ.

▪ **شخصية الموظف الحلقة الأضعف:**

وأنا أطلق عليه "ابن المؤسسة" كما سمعت المصطلح مرة من مدرائي السابقين لوصف موظف بدأ بالعمل منذ انشاء المؤسسة، وقام بتطفيش موظفين يتمتعون بالكفاءة العالية، ليأخذ مكانهم رغم ضعف إمكاناته وقدراته في العمل.

يظن المدراء المتلاحقين على المكان أنه يملك قدرات نتيجة لوجوده سنوات طويلة في العمل، لكن ما يفعله هذا الموظف هو التسبب بالمضايقات ليمرروا مصلحتهم الخاصة، ولا يظهرون قدراتهم في المؤسسة. وعلى المدير أن يفكر بسبب وجودهم، ولماذا ذهب المدير القديم، وما هو سبب وجوده الآن، ربما لأن الرئيس السابق لم يستطع مواجهتهم، أو تطوير أداءهم، لهذا هو غير موجود وأنت مكانه، فالجميع يعرف من هم، وماذا بإمكانهم عمله، وهم إضاعة وقت وطاقة المدير، كما حصل مع مديري الأخير الذي أخذ على عاتقه القيام ببعض أعمالهم عنهم، مما أصابه بالإرهاق والصداع الدائم وعمل ساعات أطول.

هم كما الحرس القديم، أو حكومة الظل، التي تفعل أي شيء للبقاء، وتعمل في الخفاء، لهذا من المهم أن يطلع المدير الجديد على سجلهم الوظيفي القديم، وتتبع ما أنجزوه على مدار سنوات خدمتهم، ليتخذ القرار بشأنهم دون تأنيب من ضميره أو من الآخرين.

▪ **شخصية الموظف الميّت وظيفياً:**

موظف تجده في كل مكان، في المؤسسات العامة والخاصة على حدٍّ سواء، يومه الوظيفي لقتل الوقت، ليس لديه خطط أهداف أو غايات أو انجازات، وظيفته تقتصر على قبض الراتب آخر الشهر، وهو ما نسميه بالبطالة المقنعة في علم الإدارة.

وفي وقتنا الحالي يمكن للميت وظيفياً أن ينتقل إلى عمل آخر، تشفع له

سنوات عمله الطويلة التي تثبتها شهادة خبرة يحصل عليها في حال الاستغناء عن خدماته، ليستمر في موته في مكان آخر.

هؤلاء هجروا التعلُّم والتطور، وأصبحت الوظيفة بالنسبة لهم مجرد راتب يتقاضونه دون أن يقوموا بعمل ومحاولة تحفيزهم وتطويرهم ستبوء بالفشل، وتُضيع وقت وجهد الإدارة إضافة إلى ضياع المال شهرياً في رواتب بدون جهد مقابل منهم. وهؤلاء لم يحفزوا أنفسهم في الماضي، ولن يتحفزوا معك في الحاضر، وما عليك سوى أن تكون عادلاً ولطيفاً وأنت تتخلص منهم، فكل ما يهمهم هو شغل المكان وإلقاء جثتهم على الكرسي طوال وقت العمل.

وأعرف منهم واحداً متقاعداً من مؤسسة رسمية يعمل في مؤسسة خاصة، يجلس على مكتبه طوال الوقت، يُجري أحاديث مع أي موظف يمر من أمامه، لا يجيد ولا يريد استخدام أي من وسائل التقدم التكنولوجي، جميع الموظفين والمديرين يحترمونه لعمره، ويشفقون عليه وهو يمشي متثاقلاً متعباً نتيجة التقدم في العمر، ويوجد مثله أيضاً صغارا في العمر لم يضع الزمن في أجسادهم شيئاً معيقاً.

- **شخصية الموظف المتمرد:**

هؤلاء الموظفين يرون أنفسهم الناطق الرسمي لضمير الشركة، والسبب أنهم يأخذون على عاتقهم حل المشاكل حسب اعتقادهم، وأنهم الوحيدون الذين يملكون الحقيقة المطلقة التي يمكن تقديمها للمدير، وأنهم يملكون الجرأة على قولها.

حقيقة هؤلاء أن التغيير يصيبهم بالرعب، وأنهم مصابون بالغرور الشديد، ولا يترددون أبداً في اللجوء إلى محامي الشركة أو اللجوء إلى الدائرة القانونية لتقلب الأمور على رأس المدير إذا لم يفتح لها أذنيه أو يصدقها، فقط لتثبت لنفسها أنها على حق وتُشبع غرورها، في تحدي صارخ للمدير، وإذا لم تنجح طريقتهم مع

المدير، يستمرون في المقاومة والتمرد، لمراقبة ردود فعله على أفعالهم، واتخاذ الإجراءات التي يريدونها، فهم يستخدمون الظلم للوصول إلى ما يرون أنه حق.

الحقيقة أن كل ما يحتاجه المدير هو الموظفين المؤمنين بتنفيذ عملهم وواجباتهم المنوطة بهم، والتخلص منهم هو عين الصواب، من أجل انقاذ خططك وفريق عملك وتحقيق أهداف المؤسسة، لأنهم لن يتوقفوا عن مقاومة أي خطوة ستقوم بها لصالح العمل والفريق.

- **الموظفون الفايروسات:**

نعلم أنه من الصعب أن نقضي على الفايروسات، التي تلوث هواءنا وغذاءنا بعد أن تتسلل إلى أجسادنا وتنهكها مرضاً وألما، هكذا هو الموظف الفايروس في الشركة.

أما عن كيفية معرفة هذا الموظف فببساطة ستجد جميع الموظفين منخرطين في نزاعات وخلافات، بعد أن قام بتغذيتها بطاحونة القيل والقال، ثم ينسحب الفايروس بعيداً عنهم جالساً متفرجاً على ما يحدث وكأنه حمل وديع، مختاراً الجلوس في المنطقة الرمادية أي الحيادية.

هذا الفايروس يتمتع بوقاحة شديدة، وآخر ما يهمه هو مصلحة العمل، والأرض المحروقة هي بيئة المنافسة الملائمة للفايروس، وقد يتخذ موقف الصمت وإن سُئلَ يبدأ باللوم والاتهام والكَذِب، أو إخفاء المعلومات، كل هذا ليتجنب الحساب والعقاب.

ينتشر هذا الطُفيل الممرض بين أعضاء الفريق ببطء شديد، يصيبهم بالمرض المعدي الذي يطال الجميع، يسلب طاقاتهم ويعطل أعمالهم، وقد يظنه المدير الوجه المشرق في فريقه، وأن ولائه له وللمؤسسة.

هذه الفايروسات لا يمكن أن تكون مفيدة أو لديها انتماء، أو متعاونة، أو داعمة، ولا حل لها غير استئصالها نهائياً والتخلص منها.

- **شخصية الموظف المنثور:**

هي شخصية ترغب أن تبقى دائما تحت مراقبة الرادار، ورغم أن المراقبة هي جزء من العمل الإداري، إلا أن هناك مهام وأولويات أخرى للمدير، قد تطرأ إحداها على ساحة العمل فينشغل بها، ويترك المتابعة والمراقبة والحديث مع الموظف إذا لجأ إليه في كل صغيرة وكبيرة، وهذا ما يفعله موظف المنثور.

في هذه الحالة يصبح هذا الموظف كالطفل الذي ابتعدت عنه أمه لبعض الوقت، وعندما تصبح الأمور صعبة عند المدير يتلاشى المنثور، ويبدأ يراوده الخوف والقلق من أنه ارتكب خطأ، أو أن المدير غير راضي عنه وأنه غير كفؤ، فيقبع في الظل خائفاً أن يخاطر بعمل حسب اعتقاده.

ولأن فرق العمل تحتاج إلى أفراد مبادرين، يعرف كل واحد منهم ما يجب عمله، يعمل وهو متوقع احتمال الفشل، وكل ما يحتاجه المدير أعضاء بصفات القائد، يعتمد عليهم في تنفيذ العمل، ويوجههم في حالة الفشل، لا أن يختبئ هذا المنثور في شقوق الفشل فيعيق العمل.

بما أن المدير يحتاج إلى فريق مبادر وواثق بنفسه وعمله، فأفضل طريقة هي التخلص من المنثور بدون تردد، وأعرف أحد المدراء كل معاناته كانت بعض الموظفين الذين يدقون باب مكتبه على كل صغيرة وكبيرة حتى عندما يتعلق الأمر بعمل مرتبط بأقسام أخرى.



▪ **شخصية الموظفين القواقع:**

التطور في التكنولوجيا متسارع في العقد الأخير، وصارت الأعمال والمؤسسات تعتمد عليها في تسيير أعمالها لتواكب التطور وتسهيل العمل والمنافس مع مثيلاتها.

هؤلاء القواقع ما زالوا متقوقعين على أنفسهم وعقولهم على حالها، ملتصقين بالماضي، يرهلون النظام القديم، يدافعون عنه، يحرصون على إبقاء ولاءهم له ولمن يشاطرهم الكره للتقدم والتطور، يريدون فعل الأشياء بنفس الطرق القديمة التي أصبحت بالية، يرفضون التغيير ويقاومونه بشراسة، غير قادرين على التكيُّف مع المتغيرات.

من صفات القواقع، المماطلة الشديدة، والخوف والتردد حتى لا يفقدوا شيئاً من مكتسباتهم القديمة، وهذه العقلية تقلل من الخيارات المتاحة أمامهم وأمام المدير، ولا يستوعبون التغيُّر الذي حدث في العالم حولهم، فيجلسون في قواقعهم أو في فقاعات، ولا يمكنهم أن يكون ظهراً قوياً للمدير، مما يسبب له التعب والخسارة البطيئة، وحرق الوقت والطاقة، يتمنون أن يغمضوا أعينهم طويلاً فيعود بهم الزمن عشر سنوات ماضية، ويظنون أن مقاومتهم للتغير ستحقق لهم ما يفكرون به.

ولأنهم يريدون ابطاء التقدم، ويعيقون العمل، ولا يمكن الاعتماد عليهم، ولأن البدائل ستظل محدودة أمام المدير الذي لا يريد موظفين مغمضين أعينهم طوال الوقت، فاقدين للفضول والانفتاح التي يعيق فقدانها أي نجاح، ما على المدير إلا أن يطلق سراحهم ليعودوا إلى بيوتهم ويكملوا إغماض أعينهم والعيش في التعاسة التي اختاروها لأنفسهم.

▪ **شخصية أحلام اليقظة:**

هؤلاء يذهبون إلى العمل كل يوم يحملون في رؤوسهم اعتقاد بأنهم الأفضل والأكثر براعة ومطابقة لمتطلبات الوظيفة، وأن زملاءهم في العمل غير مناسبين ولا

يحملون نفس كفاءتهم، مما يجعلهم يشعرون بإحباط، وحالة عدم رضا دائمة كونهم لا يستخدمون كل مهاراتهم في العمل.

هذه القدرات والمهارات هي في رؤوسهم فقط يعيشون معها في أحلام اليقظة ويؤمنون بها رغم أنه لا وجود لها، ولن يأخذوا بنصيحة مدير أو مُدرِّب أو زميل، كونهم يشعرون أنهم أفضل من الجميع.

ولأن أجندة أي فريق هي تقديم الخدمة، فإن أجندة هذا تكون مختلفة ومخالفة، وأي مهمة سيقومون بها ستظل مجرد مهمة أو واجب مجبرين على القيام به دون أي عاطفة أو مشاعر اتجاهه، وهي أمر مهم عند القيام بأي عمل حتى لو كان طهي طبق تتوفر لدى الطاهي كل العناصر والمكونات اللازمة له.

أحلام هؤلاء تتحول عادةً إلى شعور بالإحباط، مما يؤثر على أداءهم الوظيفي، فيبثون طاقة سلبية في المكان وفي الآخرين، فهم ليسوا سعداء ولن يكونوا سعداء مهما حاولت معهم.

مهمة المدير هنا هي جعلهم يجدون سعادتهم في مكان آخر غير العمل، وإبعاد تأثيرهم عن باقي الفريق، وتخليص بيئة العمل من طاقتهم السلبية.

- **موظف السلسلة والكرة الحديدية:**

ربما تتذكرون صورة السجناء في الأفلام الأجنبية الذين تربط أقدامهم بسلاسل متصلة بكرة حديدية ثقيلة تعمل على إعاقة حركتهم حتى لا يهربوا من السجن، وهذا الموظف يعمل في المؤسسة تماماً مثل السلسلة والكرة الحديدية، حيث يعمل على إعاقة أي قرار يتم اتخاذه يراه يتنافى مع مصلحته الشخصية.

خير مثال على هذا الموظف محامي الشركة، الذي يزدهر عمله بوجود مشاكل

في الشركة، ويمكن لأي قرار يحد من المشاكل أن يخفف من عمله وقيمته التي يراها تكمن في وجود مشاكل وتعقيدات.

وعادةً يكون هذا النوع من الموظفين في المستوى المتوسط من الهرم الوظيفي، وعضواً في المجالس الإدارية التي تضم رؤساء الأقسام أو المشرفين، ويمكن أن يكون أي موظف آخر غير المحامي يجد في أي تطوير أو تغيير أو تحسين للعمل تهديداً لوجوده ومصلحته أو منفعته ومكتسباته، فيعمل بكل طاقته على تعطيلها أو تحشيد الآخرين ليكونوا ضدها، مما يزيد في حالة التوتر في بيئة العمل، وهدر الوقت والطاقة، وتسميم الأجواء.

ويمكن أن تكون أفضل طريقة للتعامل مع السلسلة وكرة الحديد، هو جعله في موقع استشاري، يتم أخذ رأيه ومخالفته، المهم أن نجعله يشعر بقيمته وأن رأيه مهم وأنه لا يوجد خطر عليه وظيفياً، لكن إن لم يكف عن مضايقاته وبث سمومه فيكون الحل بالتخلص منه دون أي شعور بتأنيب الضمير.

ربما يكون من الصعب التخلص من هكذا موظف خصوصاً إذا كان محامي، لأنه يملك كل الأسانيد والحجج القانونية التي يحمي نفسه بها، لكن يمكن أن يكون الحل كما قلت بتغيير مسماه الوظيفي، ومنصب مستشار يعطيه قيمة ووزن يشبع غروره ويزيل خوفه، وإن كان مستشاراً لا ننتفع بمشورته.

- **الموظف مصاص الدماء:**

في بيئة العمل ينتعش الموظف مصاص الدماء على دماء الآخرين، رغم أنه يظهر مسالماً وفعالاً لكن مشاعر من حوله تشبه الدماء عند مصاص الدماء.

في اجتماعات العمل يكون مفيداً كونه يجعل الجميع يشعرون بالأمور السيئة التي تحدث في المؤسسة، ورؤية الكارثة التي ستحل بهم، فيخرج الجميع من

الاجتماع منهكين، وقد تم امتصاص كل طاقتهم، فيعودون إلى عملهم غير قادرين على عمل شيء، تستبد بهم كل المشاعر السلبية، فاقدين للحماس والرغبة في إنجاز أبسط الأعمال.

ومن صفات مصاص الدماء أن لديه قدرة عجيبة على جعل الجميع ينقلبون ضد بعضهم، بتعبئتهم بكل المشاعر السلبية ضد الآخرين بمهارة عالية بحيث لا يشعر الواحد بما فعله به، بل يظن أن مشاعره الخاصة هي التي تولدت تلقائياً، فمصاص الدماء يتمتع بذكاء يجعله يبث السلبية في المكان دون أن يحمله أحد مسؤولية أفعاله، ولا يشعر أحد بأنه المسؤول عما حدث، وتكون محظوظاً إن لم تصاب بمشكلة نفسية أو عصبية، ولا تعرف متى وكيف أصابتك، فأنا أعرف أحد المدراء الذي أصيب بصداع نصفي خلال بضعة أشهر من عمله وتحول إلى إنسان عصبي، لم يعرف كيف أبتليَ بالصداع، وكيف مزاجه الهادئ ضاع.

والصعوبة مع مصاص الدماء أنه معروف للجميع بلطافته، وبصداقته للجميع وخوفه عليهم وعلى مصلحتهم ومصلحة العمل، ومن الصعب اكتشافه إلا إذا كان المدير يتمتع بذكاء اجتماعي ودرجة عالية من الوعي والتمييز، وقدرة على رصد انفعالاته وانفعالات موظفيه، فمصاص الدماء يحتاج إلى مدير يتمتع ببصر نسر.

ولا حل مع مصاص الدماء حال رصده سوى بتره بتراً تام من المؤسسة والتخلص منه نهائياً حتى يتمتع الجميع ببيئة عمل نظيفة من سمومه.

- **شخصية الموظف الجانح:**

ربما اعتدنا على سماع هذا المصطلح "الجنوح" عند الحديث عن حدَث في سن المراهقة، لكنه يمكن أن يكون في بيئة العمل أيضاً، حيث يبدأ بتحدي للوائح

والتعليمات المتبعة والقوانين، ثم لا يلبث أن يتحوَّل إلى عنف وجنوح.

فنفور المستخدمين واستخفافهم بالعمل وعدم اكتراثهم به، يؤدي إلى التحدي غير المسؤول، الذي قد يتسبب بجنوح غيرهم في ساحه العمل إذا لم نسارع إلى علاج ذلك الفلتان وعدم إفهام الأطراف الأخرى في العمل أن جنوحهم هو مبرر ويمكن قبوله حسب تعاليم العمل المتبعة، فهذا السلوك يؤدي إلى تخريب العلاقة بين الموظفين، وإفساد علاقة المدير بموظفيه.

في البداية على المدير تحديد التصرف الذي قام به الموظف من قول أو فِعل، ووضعه في سياقه الصحيح، ويوصي "جيمي اديسون" مستشار الموارد البشرية في موقعه بضرورة تحديد التصرُّف بشكل دقيق، فقد تكون في تجمُّع مع موظفيك خارج أوقات العمل، حيث النكات والتعليقات، وتكون ما خرج من أفواه أحد الموظفين هو مجرد خروج عن حدود اللياقة وغير مقصود به أنت أو أحد آخر، وليس تحدّي والإهانة وعدم الاحترام.

إن عملية الاتصال والتواصل بينك وبين موظفيك لا تساعد فقط على بناء بيئة عمل فيها شفافية وصدق واحترام، ولكن أيضاً يساعد في حل المواقف التي يكون فيها تحدّي، ومن المهم مراجعة الموظف الذي قال أو قام بفعل فيه نفور وتحدي، مع التوضيح والشرح له لماذا يُعتبر هذا سلوك غير مناسب، وبطريقة ودية وبشكل خاص بينك وبينه، مع أهمية التعامل مع هذه القضية بسرعة.

وهناك أربعة أساليب ضبط للتعامل مع حالات النفور والجنوح معروفة في الإدارة اليومية، أولها، إن كان ما قام به الموظف لا يتعدى مجرد زلة لسان، يمكن توبيخه لفظياًأو كتابياً، فهذا يضمن عملية الانضباط في مكان العمل مبدئياً.

وهناك عملية ضبط أكبر في حالة السلوك والتحدي المتعمَّد، مثل أن يقول لك

أو يفعل شيئاً مقصود أمام الموظفين أو العملاء، وهنا من الضروري القيام بعمل جذري، مثل تعليق عمله لبضعة أيام بدون أجر، يمكن أن يربّي الموظف بعدم تكرار التصرُّف.

أما عملية الإقالة فلا يُنصح بها قبل توثيق عدة حوادث من العصيان وتكون كحل نهائي بعد استنفاذ الأساليب السابقة.

وشخصياً أرى أن موضوع الجنوح يندرج تحت ما يسمى بالتفكير الجمعي، حيث تقوم المجموعة بدون فهم وإدراك بتقليد فعل قام به شخص، أي أنه مجرد تقليد غير واعي وغير متفق عليه أو مخطط له.

- **شخصية الموظف نقّار العصب:**

هي ليست شخصية سامة أو مؤذية، لكنها بالنسبة لي وربما لكثيرين، تسبب التوتر الشديد وكأنها تنقُر على العصب، وقد عرفت مثل هذه الشخصية في السكن الجامعي، لكن عندما تكون معك في مكتب العمل يكون الوضع أكثر صعوبة، نظراً لساعات العمل الطويلة وضرورة التركيز في ما تعمله.

قد تكون فتاة "تطرقع" اللبان، أو شاب يترك المكتب مليء بفتات الطعام، أو شخص يضع كولونيا تسبب لك الضيق والتوتر، وقائمة طويلة من السلوكيات التي تسبب التوتر سواء كانت عن قلة ذوق أو بلاهة وقد تكون مقصودة.

ويمكن أن تستمر هذه السلوكيات إن لم تضع حدّاً لها، وهي واردة في أي تجمع بشري، حتى بين أشخاص تحبهم، لكن إن كان نقار العصب يتدخل في عملك وانتاجيتك، يمكن أن تتبع بضع خطوات للتعامل معه.

بداية قم بتقييم الوضع بالعودة خطوة إلى الوراء للتفكير فيما إذا كان سلوكه غير عقلاني، وأنه مقتصر عليك، أو أنه ينقر على أعصاب غيرك أيضاً، وللتأكد من هذا يمكنك سؤال زميل آخر تثق به لتعرف أنه يضايقه مثلك، وإن كان يخضع هذا للنميمة لكن لابد منه لحل المشكلة، فقد تكتشف أن سلوكه لا يطرق إلا على عصبك وحدك، عندها ربما تكتفي بوضع سماعات على أذنيك لتحجب عنك صوته مثلاً.

إذا كان السلوك محدوداً ببضع دقائق حاول أن تخرج من المكان لتحرك قدميك أو تتناول فنجان قهوة أو تنفيذ شيء متعلق بالعمل خارج مكتبك، فتغيير المشهد سيريح أعصابك ويخرجك من التوتر الذي أنت فيه.

قم بمواجهة النقّار بلطف وأسلوب هادي وأخبره أن سلوكه يسبب لك صعوبة في العمل، واحذر من أن يكون في أسلوبك اتهام أو عدوانية، واشمل نفسك في السلوك، وتنصح باميلا متخصصة في مجال التدريب والبرتوكول بالتدرُّب على التركيز وتجنب العدوانية والتمتع بالهدوء والمهنية.

والحل الأخير هو أن تلجأ إلى رئيسك في العمل مطالباً بتغيير مكتبك مع الحرص أن لا يكون هذا بصيغة شكوى بل رغبة منك في التركيز بعملك أكثر.

وأخيراً، أي نشاط تقوم به خارج العمل قد يساعد في التخفيف من التوتر، مثل تمارين رياضية أو تمارين تأمل، فهي تساعد على إخراجك من المنظومة العقلية التي تعيشها.

- **شخصية الموظف اللوام:**

وهو الموظف الذي يلوم أي شخص آخر في بيئة العمل وبشكل مستمر، ويعتبر شخصية سامة، يؤدي إلى إضعاف الأداء، ويجعلك ترغب بالبقاء في سريرك

مختفياً تحت الغطاء، ويشترك مع الموظف العدواني بصفاته، ويؤثر على سمعة الشركة إن كان يعمل في قسم المبيعات ويواجه العملاء أو الزبائن.

لكن هناك خطوات يمكن إتباعها مع الموظف اللوام تتلخص في ما يلي:

بداية قم بعمل تقييم للوضع، انظر في المرآة وفكر بإمكانية أن تكون حساساً، وأنك أسأتَ الحكم عليه، وراقب إذا كان ما يفعله يكون بشكل مستمر.

ثم تواصل مع الزميل مباشرة وعبّر له عن قلقك، مع الحفاظ على هدوءك ولا تكن هجومياً، ويفضل أن تفعل هذا في لقاء خاص بينكما خارج وقت العمل بشكل ودّي وهادئ.

سجل ما يقلقك في دائرة شؤون الموظفين أو عند مديرك، معززاً هذا بوثائق تثبت أي ادعاءات ضدك، وبيّن لهم أنك لا تنوي الضرر لأحد، وأن ما يهمك هو سير العمل بشكل مريح.

اترك العمل كحل أخير إذا لم يتحسن أو يتغيّر الحال، أو لم تجد رد فعل، بدلاً من استنفاذ طاقتك، وابحث عن بيئة عمل ايجابية.

ودائماً تذكر أن تحافظ على هدوء أعصابك، وأن لا تتواصل مع رئيسك أو شؤون الموظفين قبل التواصل مع زميلك اللوام أولاً.

- **شخصية الموظف المشاغب:**

نعرف جميعاً، بل ونشمئز من المشاغبين في بيئة العمل، ومن الزميل المخادع الذي يتسم بالمراوغة أو يتصرف بطريقة خفية، ونخاطب أنفسنا بأنه حتمًا سيظهر على حقيقته يوماً ما. لكن بدلاً من ذلك، نجده قد حصل على ترقية، فكيف هذا؟ ولماذا يرتقي هؤلاء في أماكن العمل؟ هل من طريقة أفضل للتعامل مع الأشخاص

غير المرغوب فيهم في بيئة العمل؟ تناول العديد من نشطاء موقع "لينكدإن" هذا الموضوع، وهذا ما ذكره اثنان من أبرز المشاركين منهم "فانسا إدموندز"، رئيسة شركة "آر آي إم سوليوشنز" يسعى أصحاب الحدائق باستمرار إلى زرع نباتات تتحمل الظروف البيئية، مثل نبتة اللبلاب، التي تتأقلم مع الفيضانات والجفاف وغيرها من الظروف الصعبة. وبهذه الطريقة، يمكن للمزارع أن يجني محصولاً صحياً، حتى وإن تلفت نباتات أخرى، هذا ما كتبته "إدموندز" في مشاركتها بعنوان لماذا يأتي رؤساء العمل في جانب المشاغبين بالمكتب.المشكلة هي أنه بازدياد هذه النباتات بشكل كبير، فإنها تحجب أشعة الشمس مما يتسبب في تلف براعم أخرى كثيرة حساسة مثل البنفسج.وكتبت إدموندز مستشهدة بدراسة نشرت بمجلة علم النفس الإداري: "مثل النباتات التي تتحمل المتغيرات المناخية، قد يكسب المشاغبون في العمل (أعني الفتيات الوضيعات، وعدو المرأة، وغيرهم من المشاغبين) ودّ رؤساء العمل إليهم على حساب أصحاب الإسهامات من الإيجابيين والرائعين". وجد الباحثون في تلك الدراسة أن "أولئك المشاغبين في أماكن العمل يحصلون بانتظام على تقييمات إيجابية من المشرفين، ويحققون مستويات عالية من النجاح المهني، وخلص الباحثون إلى أن قدرات هؤلاء الاجتماعية ومهاراتهم السياسية تمكنهم من ممارسة الإيذاء – بشكل ممنهج – مع كسب إعجاب رؤسائهم في ذات الوقت."الرؤساء في العمل ربما لا يمنحون الترقية عن عمد للأشخاص الذين يعرفون أنهم مثيرو شغب، لكنهم قد لا يكونون على علم بطبيعة هؤلاء الأشخاص المشاغبين."

وتقول إدموندز: "إن كنت رئيساً في العمل وتريد حقاً معرفة نوعك المفضل من المشاغبين، " فهناك أشياء لابد أن تسأل نفسك عنها – وإن كانت الإجابة نعم، فقد تكون من الرؤساء الذين يمكنون المشاغبين من الشغب والتنمر. ومن هذه الأمور ما

يلي: "تكره المتذمرين أو أصحاب الشكاوى: هناك متذمرون يقفون أمامك بمواقع العمل ويطلبون منك البت فيما قاله أحدهم للآخر، وغير قادرين أو غير راغبين في حل النزاع من تلقاء أنفسهم." وأضافت: "لا يحاول المشاغبون، من ناحية أخرى، إزعاجك على الإطلاق بل يسيئون معاملة الآخرين وراء الكواليس. والدهاء الاجتماعي والسياسي يسمح لهم بالبقاء هادئين ومهذبين، والأهم من ذلك – تظهر عليهم الدهشة عندما تواجههم الادعاءات المثارة ضدهم."

"تحب الموالين: مثل النباتات التي تتحمل المتغيرات المناخية، يمكن الاعتماد على المشاغبين في العمل عندما يتخلى الجميع عنك، فهم ماكرون ويعلمون أنه في كل مرة يتخلصون من (متذمر غير كفء) ويضعون قدمهم في مساحة داخل أماكن لا غنى عنها. وهم على حق، "كما تقول ادموندز.وتضيف: "هؤلاء يقفون شامخين بجوارك، ولا يطلبون بشكل عام الكثير في المقابل. وبسبب هذا تتحمس بمكافأتهم بالترقيات والعلاوات. وربما قد تسمعهم يتحدثون بقلة احترام لزملائهم بالعمل مرة أو مرتين، ولكنك تخاطب نفسك معتقدًا بأن الغرض من هذا التصرف إما لأن الزملاء يستحقون ذلك، أو لآنهم يتحدثون لصالحك، أو تعتقد أنه مجرد موقف عابر."حتى أن رئيس العمل الذي يعرف أنه يفضل أحد المشاغبين، لن يقوم بشكل مفاجئ بطردهم، أو حتى التعامل معهم. وتتابع: "كما هو الحال مع المزارعين الذين يختارون النباتات التي تتحمل الظروف المناخية- لضمان إنتاج محصول سليم عند مواجهة سوء الأحوال الجوية- أحيانًا يتخذ رؤساء العمل قرارات غريبة للحفاظ على المشاغبين بدلاً من انصاف ضحايا هذا الشغب." وأوضحت ادموندز أنه "بعد كل هذا، قد يثبت المشاغبون أنهم في المكان المناسب لضمان استمرارية المنظمة، على الأقل على المدى القصير.

أما على المدى الطويل، فقد يكون الأمر مختلفاً، "حيث يهتم المشاغبون بالتقدم أكثر من اهتمامهم بك، إذ أنهم يتلاعبون بك للمضي قدماً"، حسبما تقول إدموندز. وتضيف: "إن سنحت لهم الفرصة ليصبحوا في مكانة أعلى منك لفعلوا، وليس لسوء الحظ ربما بعد ذلك تكون أنت هدفهم، وكأوراق الشجر المتطاير، لن يكون لديك الكثير لتوقفهم لأنك أنت من روج لهم طوال الوقت. "سونيا ماكدونالد، مديرة عامة ومؤسسة.

شركة القيادة المتميزة كتبت ماكدونالدز في مشاركتها بعنوان "المتسلق!" تقول: "غالباً ما يكون هناك شخص في بيئة العمل يخرق اللوائح لا محالة، رغم التدريب أو التعاطف، وتتسبب هذه الخروقات في إيجاد بيئة عمل مضطربة ومتوترة، ومضغوطة، وعدائية كذلك، بغض النظر عما يفعله البعض الآخر في محاولة للسيطرة والتخفيف من تحكمهم."وتضيف: "إذا كان لديك شخص في ساحة عملك الذي يناسب هذا الوصف، فلا داعي للذعر، لأن هناك خطوات يمكنك اتخاذها لضمان سلاسة العمل، وإن لم يكن العمل مثالياً. "ومن هذه الخطوات، كما ترى ماكدونالد: "كن حذراً من ثقتك بنفسك: تحدث بعض الاضطرابات التكتيكية في بيئة العمل عند ما تصبح الثقة الزائدة أو الافتتان بالنفس أداة للضغط على الموظفين الآخرين لتشويه سمعتهم الخاصة بالعمل. فأنت الخبير في هذا المجال، وتدرك أن للعمل قيمة كبيرة وجوهر. "ولذلك، عندما يبدأ أُضطراب مثل هذا في التقليل من هذه القيمة، فتأكد من أن لديك الكثير من الفرص المثمرة للرجوع إلى الأقران، وأبحث عمن حولك ممن تثق بهم لكي تستشيرهم."

"حافظ على وجود سبل التواصل: غالباً لا يكون من المناسب مناقشة أي شيء مع شخص أحمق في مكان العمل، ولكن قطع سبل التواصل هو الحل، "بحسب

ماكدونالدز. وتضيف: "عندما يتحتم عليك التعاون مع شخصية مثل هذه، تحدث بوضوح ودقة حول موضوعك، ويجب أن تعلم أن الشخص النرجسي يحتاج لأن يشعر بأنه تحت السيطرة. قد يحاول ذلك الشخص جيدًا أن يسير بالحديث على نحو يجعله في مكانة أفضل، وذلك عن طريق إدخال موضوعات غير متناسقة في محادثة ما. فلا تقع فريسة لذلك، حتى لا تجد نفسك في نهاية المطاف في طريق مسدود، بل ركز على النقطة الرئيسية واستمر على هذا النحو."

- **التشكيل العصابي:**

تطرقت سابقاً لشخصيات سامة بشكل منفرد، لكن يمكن أن يجتمع مجموعة من الموظفين لتشكيل ما يشبه العصابة، بشكل غير مُخطط أحياناً، ولكن في أنهم يلتقون معاً بالأهداف والصفات مما يجعلهم يشبهون نمط العصابات في الشوارع، وأنا أصفهم "بالكنتونات"، يجتمعون على النميمة عادةً، ويستمدون قوتهم من اجتماعهم معا، لكنهم مثل عصابات الشارع لا يشكلون خطراً وهم منفردون.

وتقوم عصابة العمل التي تجمعها نفس العقلية بالتحرش بالموظفين الآخرين ومضايقتهم وتهديدهم ومهاجمتهم بهدف استبعادهم أو إذلالهم أو دفعهم لترك العمل، ولا يُشترط أن تكون المهاجمة والاعتداء جسدي، بل من خلال التعليقات أو السخرية والتهكم، أو نظرات الاحتقار والتجاهل.

وقد تكون عصابة العمل إناثاً أو ذكوراً أو خليطاً من الجنسين، وحسب ما عرفته على النطاق الشخصي، غالباً ما يكونون من الموظفين القدامى، وتكون الضحية موظف جديد، أو متميِّز يرون في وجوده خطراً على وجودهم في المكان، فيتفقون دون اتفاق على جعله يهجر المكان طوعاً.

ولا يكون التعامل مع هذه العصابة سهلاً، لكنه يحتاج إلى قوة وحزم فوري من خلال تكتيكات مُحكمة.

وتكون الخطوة الأولى بتحديد السلوك الذي تعرضت له وتعريفه بشكل واضح، فالأشخاص الذين يتعرضون للتهديد والمضايقة، يميلون بدايةً إلى التساؤل والصمت لمحاولة فهم لماذا تحاول العصابة إقصاءها وتقوم بمضايقتها.

الخطوة التالية تكون بتوثيق ما تعرضت له بشكل محدد ودقيق من سلوكيات سامة، وبدلاً من كتابة "زملائي قاموا بإتلاف عملي"، أكتب أنه في تمام الساعة كذا في يوم كذا دخلت إلى مكتبي بعد أن رأيت فلان وفلانة يخرجون منه، ثم اكتشفت أن أوراق مشروعي أو الملف الفلاني في حاسوبي أو على مكتبي غير موجودة أو مُتلفة، فعملية التوثيق الدقيقة تحميك من اتهامك بتخيل أشياء، ومن عدم تصديق رئيسك لما تقوله له.

بعد أن تقوم بعملية التوثيق، ثم بأخذ موعد مع رئيسك بشكل خاص بينكما، مصطحباً معك وثائقك، واعرض عليه الأمر بهدوء مبيناً له أن كل ما يهمك هو الوصول إلى حل للمشكلة عارضاً تعاونك معه في ذلك لوقف الأمر.

اطلب وساطة، هذا ما ينصح به الطبيب النفسي "هاينز ليمان"، الباحث في مواضيع التهجم، ويرى أن الطرف الثالث يمكن أن يضبط الانفعال العاطفي عند المشرف، ويضمن اجتماع الطرفين وتعاملهم مع بعض باحترام، مع ضمان عدم القيام بسلوكيات صارخة مثل التنابز بالألقاب، والقيام بعمليات تخريبية انتقامية علنية، ليستبعدوا أنفسهم من الموضوع، ويخيفوا المشتكي ويرعبوه من المضي بما قام به.

ومما عرفته عمن تعرضوا لهذه العصابات في العمل، أنهم عانوا من مشاكل وضغوطات نفسية، لهذا من الضروري اللجوء إلى مساعدة مختصة تساعدهم على الخروج من الحالة التي أوصلتهم إليها عصابة العمل، وأخيراً إن لم يجد الشخص من يدعمه،

ويحقق له العدالة وينصفه أن يبحث عن عمل آخر ويخرج من هذا المكان الموبوء.

والتحذير النهائي الأكثر أهمية هو المحافظة على هدوءك وتجنب الغضب، ليس فقط يزيد الزيت على الحطب، بل لأن غضبك وانفعالك قد يستخدموه ضدك وبدلاً من أن تكون صاحب حق تصبح السبب في كل ما يحدث.

- **شخصية الموظف النرجسية:**

جميعنا ربما يعلم أن الشخص النرجسي هو الذي يعشق ذاته، والشخص الوحيد المعجب به هو نفسه، لهذا فالمحفز الوحيد له في العمل مصدره نفسه ومصلحته. فهو باعتقاده أفضل شخص تعرفه، وأفضل من مرَّ على الشركة، وأنه صاحب فضل عظيم حتى على الطبق الذي تأكل فيه، ولا شيء قد يثير أعصابك مثل النرجسي في مكان العمل، رغم أن هدوء الأعصاب عامل مهم لك ولفريقك لتحقيق أفضل إنجاز، وتوفير الانسجام مع فريق العمل.

إذا كنت مديراً صاحب القرار فأفضل طريقة للتعامل مع النرجسي هو وضعه في مكان يمكن من خلاله أن يشبع نرجسيته، فهو شخص يمتلك بالفعل قدرات ومهارات مذهلة، على أن لا يختلط دوره مع اهتمامات وأدوار الموظفين الآخرين، واهتمامات وأهداف العمل نفسه الممثل بالشركة أو المؤسسة كَكُل.

على المدير أن يتفهم أن الموظف النرجسي سيجمع المكتسبات في العمل لنفسه، لهذا من المهم أن يحدد أدوار ومهمات كل عضو في فريقه، وإن كان النرجسي مديراً، على الموظف أن يوسع من شريحة مسؤولياته حتى يظهر جهده واضحاً للجميع.

تجنّب أخذ أفعال النرجسي على أنها إهانات شخصية، فما يفعله هو لخدمة ذاته وليس لأنه لا يحبك، وفهم هذا يساعدك على التفاعل معه بطريقة لا تُولِّ

صراعات أو صدام.

كن على علم أن بذور النرجسية فيه قد تكون عميقة، وبالتالي لا يمكن إصلاحها بسهولة، وأي إشارة أو محاولة تعديل له قد تولّد صداما معه، لأنه لا يدرك أنّ ما يقوم به أمراً خاطئاً، لهذا حصن نفسك بالتعاطف معه فكل ما يحتاجه هو أن يؤكّد ذاته.

- **شخصية "الدونجوان":**

كنتِ شابة أم كبيرة، عزباء أو متزوجة، جميلة أم عادية، محجبة أو غير محجبة، ستجدي الدون جوان يبادرك بتعليق يومي عن مظهرك الذي تأكدتِ منه قبل خروجك من البيت، وتكون تعليقات الدون جوان هي مديح أو إعجاب أو غزل، متعلقة بالأناقة، الألوان، الذوق ... الخ.

الدون جوان لا يجد حرجاً في إلقاء جمله لكِ بشكل خاص أو أمام الجميع، سواء كانت جمل صادقة، أو استعراضية، وحتى تهكمية.

هذه الشخصية تحب استعراض مهاراتها الذكورية للنساء بغض النظر عن توفر إعجاب حقيقي أو لمجرد الاستعراض لمهاراته الذكورية ومراقبة ردود الفعل عليها، وهذا يطيب لبعض النساء وليس لجميع النساء، خصوصاً إذا كان لا يربطه بها صلة غير الزمالة.

التعامل مع الدون جوان سهل، يكفي إن سمعت منه إطراء، أن تلتفتي إليه بنظرة جادة وتقولي له: "عفواً ماذا قلت؟" فهذا كفيل بجعلهيتراجع ويعيد تقييم سلوكه، لكن إن كان وقحاً وكررهاً معك قولي له بوضوح وصرامة في وجهك: "لا أحب سماع هذا" واجعلي تعاملك معه بعدها محدود وجدي لا يتعدى ضرورة العمل المهني.

ووفق استطلاع، وُجِدَ أن ٨١٪ من النساء تعرضن لهذا الدون جوان وكلمات

الغزل بشكل علني، و٩١٪ من الإداريين قالوا أنهم اشتهوا موظفة.

وأنا أقول أن الرزانة والجدية والتعامل بمهنية كفيلة بصد الدون جوان في العمل، ومن يعاكس النساء في أي مكان آخر.

- **شخصية الطفل المدلَّل:**

هل تعرفون الطفل المدلل الذي تُستجاب طلباته من قبل والديه دون سؤال أو محاسبة؟، يمكن أن يكبر هذا الطفل ويصبح موظفاً مع احتفاظه بنفس الأسلوب الذي كان يتبعه مع والديه، بنفس اللطف والبراءة.

هذا المُدلّل يأخذ أكثر مما يُعطي في بيئة العمل، وتخيل كيف سيكون الوضع لو كان عضواً في فريق العمل! دون وجود مربية أطفال في الفريق، أنت تتعب وتجهز التقارير والمطلوب منك، ثم يأتيك بابتسامة طفولية ويسألك: "اه كيف الأمور؟"، ثم يأتي التقييم نهاية المشروع أو العام، ويحصد مع من تَعب أو عمل يُذكر.

لهذا أرى ضرورة تقديم قائمة مهمات لكل فرد في الفريق يسهل متابعتها من قبَل الرئيس، حتى لا يشعر أحد بظلم، أو تنشأ صدامات بين أعضاء الفريق، واتهامات تتعلق بمن عمِل ومن لم يعمل، لأن عمل الفريق يفترض أن يكون روح واحدة ويد واحدة وانجاز يعود على الجميع، على من حركوا أيديهم وليس من وضعوا أيديهم في جيوبهم ووقفوا ينتظروا ليحصدوا ثمرة تعب غيرهم.

- **شخصية الموظف اللئيم:**

قد لا يخلو مكان عمل من وجود شخص لئيم، وغالباً ما نسمع عن امرأة لئيمة في العمل، وسواء كان زميلاًأو مديراً، امرأة أو رجل، سيكون من الصعب تجنبه، ولن يكون مريحاً، فلم أقابل شخصاً إلا واشتكى من لُئم أحدهم في بيئة

عمله، لكن هناك طرق يمكن التعامل بها مع اللئيم، مع أهمية الحفاظ على المهنية التامة.

بداية عليك أن تحدد كيف يؤثر عليك اللئيم لكن بالتفكير بهذا بطريقة ايجابية، مع اعلامه بذلك بأسلوب لطيف ومحترم، لكن قبل ذلك عليك أن تتأكد أنك لست حسّاساً بشكل زائد عن اللزوم، أو أنك تبالغ بردود فعلك.

اللئيم يجعل العمل لا يُحتمل، لهذا عليك أن تكون لطيفاً معه، فقد يؤثر عليه لطفك بشكل ايجابي على المدى الطويل، ومع صعوبة هذا، إلا أن كلماته القاسية ستصبح عديمة التأثير وفق موقع "كونفلكت ٩١١".

اظهر له كيف تحب أن يعاملك عن طريق أن تكون نموذجاً يُحتذى به، فعلى سبيل المثال حفاظك على مكتبك نظيفاً ومرتباً، وكلامك بطريقة مهنية ولطيفة عكس ما يفعله سيجعلك نموذجاً له وتظهر أمام الآخرين بصورة جيدة.

وأخيراً، من المهم أن تفصل بين العمل وحياتك الخاصة، وتترك ما تشعر به حال خرجت من العمل حتى لا ينعكس شعورك عليهم، وتتسع مشكلتك، أحط نفسك بزملاء وأصدقاء إيجابيين.

- **شخصية الموظف الغيور:**

كنت أعتقد أن الغيرة تقتصر على النساء في بيئة العمل إلى أن رأيتها أيضاً بين الذكور في بيئة العمل، وهي متفشية جداً بين كلا الجنسين. ففي دراسة شملت أكثر من مئة مشرف أجريت عام ٢٠٠٦ وتبين أن ٧٧٪ خبروا حوادث كانت الغيرة هي سببها كما ذكر "روبرت فيكيو" من جامعة نوتردام خلال شهر قبل الدراسة.

ويمكن للغيرة في مكان العمل أن تكون مدمرة مهنياً للعمل ولمن تشتعل فيه نارها وللآخرين، لكن هناك طرق للتعامل معها:

١. أولاً قم بنقد سلوكك الذي ربما يكون سبب في اشعال الغيرة عند الزملاء، مثل نجاحك المهني، وحافظ على تواضعك، وبارك نجاح الآخرين وأظهر فرحك به.

٢. قم ببناء علاقة قوية مع زملاء أظهِر فيها تعاونك ودعمك ولطفك ومهنيتك ومساعدتك ما احتاجوها. واعملَ على بناء سمعتك كعضو فريق فعّال وأنه يمكن الاعتماد عليك، لأن الزميل الغيور يمكن أن يقلب عليك أعضاء الفريق، وهنا ستظهر أمام مرؤوسيك، فعلاقتك الجيدة مع الجميع ستحبط محاولات الغيور وتثبت عكس ما يمكن أن يفعله.

٣. الاحتفاظ بأي سجلات مرتبطة بالعمل، من إيميلات ورسائل صوتية ووثائق وأي أمر مرتبط بالعمل، وتجنب الانخراط معه والرد عليه في غير الأمور المهنية، فالتوثيق باليوم والتاريخ والشهود لتستخدمها إذا تفاقم الوضع، وأنا أفعل هذا على مدى تسع سنوات.

احصل على دعم من رئيسك في العمل بدلاً من الاقتراب من الغيور ليتحدث هو معه، ويكون هذا بعرض ملخص موجز للحالة وملخص للطريقة المهنية التي يمكن اتباعها مع الغيور، مع التأكيد على اهتمامك بحل القضية قبل أن تؤثر على الفريق، وأنك ترغب بالفعل بمساعدته والتعامل مع الأمر بنفسك، وبهذا تكسب احترامه خصوصاً عندما تطلب منه النصح والتوجيه.

عمل تقرير للموارد البشرية في حال فقدت السيطرة على الوضع وخروجه عن الخط وتحوله إلى عملية بلطجة، مع ارفاق السجلات والوثائق التي تحتفظ بها، مع الحفاظ على الهدوء والتزام الدقة والموضوعية، ولا بأس أن تسأل الشهود قبل ذلك فيما إذا كانوا مستعدين للإدلاء بشهادتهم لتثبت صحة الأحداث التي

أرفقتها.

حاول دائماً أن لا تتفاعل وتنخرط في سلوكه، مع الحفاظ على مهنيتك وهدوئك والقيام بعملك على أفضل وجه.

- **شخصية الموظف الجاهل:**

قالوا "عدوٌّ عاقل خيرٌ من صديق جاهل"، وأنا أقول خيرٌ من زميل جاهل يتمتع بحمق ظاهر، فكثير من الموظفين البالغين يملكون القدرة على التعامل مع النماذج المختلفة من الموظفين، إلا أن أحمق جاهل كفيل بأن يربكك ويسبب لك حيرة في طريقة التعامل معه، وكما قيل: "لا تُجادل الجاهل فلا تُعرفان من منكما الأحمق".

إذا مفروض عليك أن تتعامل مع زميل أحمق وجاهل فتذكَّر أن تكون مهنياً متحضراً، فإذا تعرضت لإساءة من الجاهل هناك طرق يمكن اتباعها لمعالجة الوضع مع الاحتفاظ باحترامك.

بداية أعلِم زميلك الجاهل بأن تصرفه معك مسيء وغير مناسب، فقد لا يكون لجهله أن قام بأمر مزعج لكن بأدب واحترام، لكن قبل هذا تأمل الوضع بينكما فقد تكون مُبالغاً في ردة فعلك.

ستكون لفتة لطيفة منك أن تعرض عليه المساعدة في عمل أو مشروع يقوم به، فقد يكون نمذجة اللطف والذوق من خلالك أسلوباً فاعلاً في الحد من حمقه مع تقديم قطعة حلوى أو فنجان قهوة له، هذا لا يساهم فقط في تحسين سلوكه وإنما في تحسين يومك.

وإذا كان سلوكه يفتقر إلى المهنية وفيه ضعف كن نموذجاً يحتذى به، كأن تخبره بفخرك بعملك، وتجعلك مكتبك نظيفاً ومرتباً حتى وإن كان عملك لا يؤثر على عمله فلا تجعل بهذا عمله يؤثر على عملك.

الجاهل الأحمق يمكن تجنبه، فلو ألقى على سمعك نكاتاً بذيئة مثلاً أو تحدث

عن أحد بسوء ابتعد عنه، وإن كانت منطقة عملك قريبة منه، اكتفي برد التحية وتجاهل ما يقول مبدياً عدم اكتراثك به.

- **شخصيّة الموظف الدَبِق:**

كما في الحياة الطبيعية في بيئة العمل "الزائد أخو الناقص، فقد يلتصق بك أحدهم ويصبح كظلك، أينما تتحرك تجده وراءك، يرصد تحركاتك، يتبّع خطواتك، يتواجد أينما تكون كظلك.

وقد تكون في معظم الحالات شخصية أنثوية، وقد يفعلها الذكور أيضاً مع أنثى في مكان العمل، فتسبب لك الشخصية الدبقة توتراً أو استياءً، لكن ككل الشخصيات هناك أسلوب يمكن اتباعه معها.

بداية قم بتقييم الفوائد وفيما إذا كانت تفوق الأضرار، على سبيل المثال إن كنت حديث الوجود في المؤسسة قد يكون الدَبِق موظفاً قديما يهدف إلى ارشادك وتوعيتك بقوانين المكان وتعليمات العمل حتى تستطيع الإمساك بكل خيوط العمل. في هذه الحالة عليك التحلي بالصبر، قد يكون حليفاً قوياً لك في بيئتك الجديدة.

اختصر، فبدلاً من جلسة غداء طويلة اجعلها فنجان قهوة سريع، وإن جاء الدبق إلى مكتبك والتصق بالكرسي أمامك أشغِل نفسك بجهاز الحاسوب أو الهاتف أو الأوراق ليفهم أن عليك عمل يجب أن تنهيه، أو قل له: "سنتحدث في الموضوع في وقت لاحق لأني مشغول الآن".

خذ المبادرة وعرفه على الآخرين، فقد تكون أنت الوحيد الذي يعرفه أو ارتاح له، ولا تنس خلال التعريف أن تذكر له مهمات ومسؤوليات الآخر، فقد يجد بينهم من يتقرب إليه ويصبح صديقه، وتزيح عن نفسك بعض العبء الذي تعاني منه بسببه، ولا تنس أن توصيهم بأن يجعلوه مرتاحاً ويقدموا لنصح والتوجيه.

كن صريحاً عندما ترى الأمور قد تأزمت، قل له أنك تحتاج إلى مساحة وقت وحرية لإنجاز عملك وأنك تشعر بأنك مضغوط في العمل، ولا تخجل من الاعتذار عن طلبها مرافقتك إلى الغداء، واذا استمر الإصرار والإلحاح، أطلب مساعدة من الموارد البشرية بحيث يشرحوا لها ما يجب أن يقوم به كل موظف.

وأكرر أهمية التحلي بالصبر واللباقة والإبعاد عن جرح المشاعر، بحيث تكون نموذجاً يحتذى به له ولغيره.

- **شخصية أنا مهم:**

هو موظف يأخذ نفسه بجدية، إذا طلبت منه شيئاً يقول لك أن عليه مراجعة جدوله ليعرف إن كان لديه وقت لتلبية طلبك، أو من عليك أن تراجعه، أو يطرح عليك سيلاً من الأسئلة والمخاوف، أو طلب تفصيلات كثيرة منك بشأن أمر لا يستحق كل ذلك وشيء روتيني وعادي يمكن تسييره ببساطة شديدة، إلى أن تصاب بالضيق والانزعاج فتبدأ بالبحث عن شخص آخر، بعد أن تضيع وقتك معه.

ومن الأفضل أن تتجنب هذه الشخصية حالما رصدت أهميتها التي تشعر بها وتعتقد وجودها، فهي شخصية لديها مشكلة نفسية باعتقادي، تبحث عن أهميتها ووجودها في خيالها لا في إنجازها، تخاف من تحمل المسؤولية. وإذا كان المطلوب منها من صميم وصفها الوظيفي يجب أن تحيط المشرف أو المدير بالأمر بطريقة لبقة لأنه سيسألك "لماذا لم ترجع إلى فلان أو فلانه؟" فتخبره أنك رجعت ولم تحصل على ما تريد.

- **شخصية الزميل الوقح:**

يعتبر الشخص وقحاً عندما يجتاز الحدود الشخصية لك ولا يهتم بمشاعرك، وعندما يسخر منك أبعد من قدرتك على التحمل، والوقح هو الذي ينتقدك طول الوقت ويجعلك متوتر، وغير مرتاح في وجوده، وعصبي دون سبب محدد وفي حالة

نفسية سيئة لمجرد التعامل معه.

أسلوبه في التعامل أوالحديث يستفزك ويضايقك، مع الوقت ستشعر إنك تكره هذا الشخص وتكره فكرة وجوده حولك في مكان واحد.

كيف تحد من تصرفات الزميل الوقح؟

١. بدايةً لا تكتفي بالوقوف متفرجاً:

إن الشخص الوقح في مجال العمل يظن إنه يمكنه أن يفلت بوقاحته مع أي فرد. الخدعة هنا أن تسيطر على الموقف في الحال. قل له بهدوء إنك لن تتحمل مثل هذه المعاملة.لا يوجد من يريد أن يبدأ مشاجرة ولا أحد مضطر لذلك، ولكن عليك أن تواجه هذا الشخص الوقح. من المهم أن تقف بشجاعة وتطلب بحسم أن يبعد عنك.

٢. كن قدوة:

أحياناً لا يشعر الشخص إنه وقح. من الخطوات الفعالة أن تعرفه بذلك وتحاول من خلال تصرفك معه بأدب وأسلوب مهذب أن تعلمه ذلك.مثال: إذا جاءك عامل ليقول لك بوقاحة "بريدك وصل، اذهب خذه،" لا ترد بنفس الطريقة، ابتسم وقل له شكراً لإخطاري بذلك. هذا الأسلوب المهذب سيحرجه ويكشف له الفرق بينك وبينه. نفس الإجابة يمكن استخدامها مع الشخص الذي يعرف إنه وقح في تصرفه معك. سلوكك المهذب سيظهره بصورةسيئة أمام نفسه والآخرين وسيضطره في المرات القادمة أن يحسن من سلوكه معك. هذا الأسلوب يضعه في مواجهة نفسه، لأنه كان يظن إنك سترد بنفس الطريقة ويستطيع مهاجمتك أكثر وينتصر عليك. تصرفك المهذب جعله يدرك إنك لست هدفاً سهلاً وإن وقاحته لن تجدي معك.

٣. **تجنب الالتقاء به:**

أحياناً هذا الشخص مهما حاول لا يستطيع غير أن يكون وقحاً. إذا كنت مضطرًا أن تتعامل معه اجعل ذلك في الحد الأدنى. وإذا أمكنك امتنع عن التعامل معه تماماً. أما إذا كان العمل يحتم التعامل معه اجعل ذلك في أضيق الحدود، حوار قصير وسريع ومهذب. ركز على ما يجب عمله ولا تحاول التحدث معه خارج نطاق العمل. من المهم أن تتعلم كيف تتعامل معه وتحد من وقاحته لأنه سيسبب لك ضغط ينعكس سلباً على قيمك ويجعلك تخرج عن طبيعتك وتعامله بالمثل.

٤. **عبر عن ضيقك منه:**

هذا هو أسهل شيء تقوم به وإن كان معظم الناس تتجاهل عمل ذلك.قل لهذا الشخص بشكل حاسم وبهدوء إنك لا تقبل هذا الأسلوب وإنك قادر على أن تعامله بالمثل. هذا الشخص قد يظن إن الأمر عادي وما يفعله معك شيء عادي لا يضايقك. رسالتك لن تصل إذا احتفظت بها داخلك. إن أسوأ سيناريو هنا إن هذا الشخص لا يأخذ كلامك بجدية ويستمر بالتصرف بنفس الأسلوب. في هذا الوقت تحكم أنت في الموقف ولكن بهدوء شديد لأنه يجد سعادته فياستفزاز من حوله ويشعر إنه انتصرلأنك خرجت عن شعورك وأصبحت صورة منه. وجه كلامك له بجدية وحزم واضعاً عينيك بعينيه مباشرة وقل له إنك لن تتقبل مثل هذا الأسلوب مرة أخرى.

٥. **تجاهل الموقف:**

إذا جربت الخطوات السابقة ولم تنجح فالتجاهل هو الحل. إذا الوقاحة جاءتك من غريب أو زميل عابر لا تتعامل معه، أترك الموضوع يمروتجاهله فهذا لا يستحق وقتك ومجهودك. أما إذا كانت الإهانة آتيه من زميل في نفس المكتب، أظهر

له أن هذا التصرف يسيء له ولا يسئإليك، وتجاهل هذا الشخص تماماً وكأنه لم يعد موجود. أظهر له أن تصرفاته تافهة لا تستحق الرد. إذا شعر إن ما يفعله لا يفرق معك، سيتعب من تجاهلك واستخفافك بتصرفاته لأنها لا تحقق له النصر الذي يريده ويسعى إليه برؤيتك ثائر ووقح مثله نتيجة غضبك منه.

٦. أظهر دائماً الثقة والسعادة على وجهك:

إذا كنت واثقاً من نفسك، وسعادتك تظهر على وجهك، سيعرف من ينظر إليك إن رأى مثل هذا الشخص لا يؤثر فيك. أنت تعرف قدراتك جيداً ولا تهتز لمجرد انتقاد من شخص مثله. عادة الشخص الوقح إنسان يهاجم لأنه يشعر بنقص في داخله. هذا الشخص ينتقدك ليشعر إنه أفضل منك. هذا الشخص عادة ما يكون غير سعيد في حياته ويحاول أن يعكس هذه التعاسة على الآخرين بإهانتهم وتجريحهم ليشعروا مثله بالتعاسة.

٧. وأخيراً، تمالك نفسك ولا تستفز:

بالتأكيد إنك لا ترغب أن تقضي وقتك فيانتظار ما سيفعله بك هذا الوقح وتقلق وتصبح في مزاج سيء منتظراً الجولة الثانية من الهجوم. تعامل بوعي مع ذلك. الكلام سهل ولكن العمل والتنفيذ صعب. إن مواجهة هذا الشخص والتخلص من قلقك منه يحتاج لشجاعة من جانبك لإيقافه عند حده، وإلا ستندفع لعمل شيء قد تندم عليه في المستقبل.لاحظ سلوكك جيداً وردد دائماً "عامل الناس كما تحب أن يعاملوك." راقب نفسك قبل أن تتهم غيرك بالوقاحة وأنت تفعل مثلهم. لاتتأثر بأفعالهم حتى تصبح دون أن تشعر عادة فيك.أو أن تصبح شخص عصبي قلق طول الوقت. ثق في نفسك وفي قدراتك وواجه ما يسيء إليك بحسم وقوة وأدب.

- **الشخصية العدوانية:**

يتميّز صاحبها بالعنف، وعندما تضعك الظروف للعمل مع مثل هذه الشخصية ستجد أنّه يغضب كثيراً وبسرعة، وكثيراً ما ينفجر ويثور مسبِّباً آلاماً نفسية وأحياناً جسدية لمن يعملون معه، ويحاول هذا الشخص أن يجبر زملاءه ومعاونيه على العمل بالطريقة التي يختارها هو، وفي بعض الأوقات يوكل العمل المسند إليه إلى زملائه خاصّة إذا كان في مكانة وظيفية أعلى منهم، فإذا جمعك حظك مع شخصية عدوانية في العمل، فيجب عليك أن تعرف طرق التعامل معه وأوّلها ضرورة مواجهته والتحدّث معه بشأن هذه المشكلة، ولنعلم جيِّداً أن استمرار مثل هذه الشخصية في توجيه العدوانية إلى الآخرين، يرجع إلى عدم مواجهته والسماح له بإتباع أسلوبه العنيف. وإذا لم يفلح معك هذا الأسلوب، فمن المفيد أن تجرِّب طريقة التجاهل، وهي طريقة نفسية توصي بتجاهل الفعل الذي يضايقنا ومع الاستمرار في هذه الطريقة يضعف الفعل نهائياً، لذلك ننصحك بأن تجرِّب تجاهل العنف إلى أن يختفي تماماً، وأخيراً إذا لم يفلح ذلك فمن الضروري أن ترفع الأمر إلى رئيسك بالعمل، وتوكل إليه مهمة التصرُّف مع هذا الشخص.

- **شخصية الموظف لاعق الحذاء:**

ولاعق الحذاء شخصية نعرفها جميعاً وتتواجد في جميع بيئات العمل تقريباً، ويرى هؤلاء أن أسرع وأسهل طريقة للترقي الوظيفي هي التذلل والتملق لرئيس العمل، حتى وإن كان ذلك على حساب بعض الزملاء وإن افترى عليهم بالباطل، وهذا يعني أنّه ينقل أخباراً كاذبة وغير حقيقية عنهم مما يشوِّه صورهم، ويزداد الأمر سوءاً بتشجيع بعض المديرين ورؤساء العمل لمثل هذه الشخصيات، حيث يشعر هؤلاء المسؤولون بأهميّتهم أكثر مع وجود هذه الشخصية المتوددة من حولهم، ومن الضروري أن نتحلى بالحنكة عند التعامل مع مثل هؤلاء الأشخاص، فلا يجب أن

نعيره انتباهاً بل ننصحك بتجاهله تماماً، ويمكنك تسخيره لخدمتك فأنت تعلم مقدماً أنّه ينقل أخبار العاملين إلى رئيس العمل، إذن استخدم خبرتك في تلقينه بعض الإيجابيات عن عملك، استغل وجوده وقم بعمل مناقشات جادة وأعمال مفيدة تجعل صورتك مشرفة عند رئيسك، ولا يجب أن تتملقه، كل ما عليك أن تكون أذكى منه، فلا تتحدّث أمامه عن زملائك حتى وإن طلب منك ذلك، ابتعد عن كل ما يضيع وقت العمل ولا تمزح معه ولا مع الزملاء الآخرين في وجوده، لأن من طبعه استخدام مثل هذه التصرُّفات بطريقة تسيء إلى صاحبها.

- **شخصية الموظف الطاعن من الخلف:**

ويبدو هذا الشخص وديعاً هادئاً ولطيفاً مع الجميع، ولكنّه يستغل هذه الوداعة والطيبة في التعرُّف على أكبر قدر من المعلومات التي تخصّك، ثمّ يستخدم هذه المعلومات بعد ذلك للإضرار بك، وربّما يشهر بك بحيث يوصل للجميع أنّك قمت بارتكاب خطأ فادح يضر بالعمل. ومن الحيل التي يلجأ إليها التغلغل في حياتك الشخصية والحرص على معرفة أخبارك الشخصية، وربّما يوشي بها إلى رؤسائك بالعمل لتشويه صورتك، ونحذِّرك من هذه الشخصية التي تضر بسمعتك، وسلاح هذا الشخص هو المعلومة، لذا لا يجب أن تمده بهذه المعلومة لكي يستخدمها في طعنك من الخلف، تعامل معه برقة وأدب كما يدعي هو، ولكن لا تترك له الفرصة أن يعرف أي شيء عنك، خاصّة عندما تجرِّبه لمرّة واحدة وتتعرّف على خصاله، ويمكنك التعرُّف عليه بسهولة لأنّه كما ينقل منك تجده يأتي إليك مبتسماً ومتودداً لينقل لك الأخبار والمعلومات التي تسيء إلى الزملاء.

- **شخصية الموظف الشاكي:**

وهذا الشخص يستغل أي فرصة للتعبير عن شكواه ويركّز بصفة خاصّة على صعوبة الأعمال الملقاة على عاتقه، ومن سمات هذا الشخص أنّه لا يستطيع إنجاز أعماله بهدوء وسرعة لأنّه يقضي وقتاً طويلاً في الشكوى إلى الآخرين، ويشعرك هذا الشخص أنّ العالم كلّه من حولك رديء، فالعمل مرهق، والمدير متعنت، والطرق مزدحمة، والأسعار غالية، وطباع المجتمع أصبحت تتميز بالغدر، والجو إمّا حار للغاية أو يكون شديد البرودة، وهكذا تجد نفسك محبطاً تلقائياً كما أنّ هذا النوع من الأشخاص يستهلك كثيراً من وقتك. وننصحك هنا بعدم الدخول في جدال عقيم مع مثل هذه الشخصيات، فبمجرّد أن يستمع منك كلمة اعتراض سيبذل قصارى جهده لكي يقنعك، ومن ثمّ تزداد شكواه ويضيع عليك وقتاً أطول، وبدلاً من مناقشته يجب أن تقترح عليه بعض الحلول الخاصّة بشكواه، وإقناعه بأنّه يجب أن يطور من نفسه كي يحصل على فرصة أفضل، ولنعلم جميعاً أن هناك فرقاً شاسعاً بين الشخص الذي يريد منك أن تسدي إليه خدمة ما، وبين هذه الشخصية الشاكية، فالذي يطلب خدمة يتوجه بطلبه إليك مباشرة ثمّ يشكرك بعدها، أمّا هذه الشخصية كثيرة الشكوى فليس لها طلب محدَّد، ولا هم لها سوى صب جام غضبها على كل مَن حولها، ويحتاج هذ الشخص منّك أن تعامله بنوع من التعاطف أيضاً، وهذا لا يعني أن توافقه دائماً على ما يقول.

- **شخصية الموظف التاجر:**

ونقصد هنا أنّه يتعامل بعقلية التاجر، فهو يسعى دائماً لإبرام الصفقات، والحصول على الامتيازات والاستفادة من المواقف مهما كانت العواقب، بل ربّما يدبر لمصالحه بناء على إلحاق الضرر بالزملاء، وهذا هو الجانب السيِّئ في الموضوع،

فليس هناك أدنى مشكلة من سعي الشخص للحصول على امتيازات أفضل بشرط استحقاقه لهذه الامتيازات وعدم الإضرار بالآخر، ولكن مع الأسف الشديد فهؤلاء لا ينظرون إلى أي قيم، ولا يضعون اعتبارا لمبادئ وقوانين العمل، فكل ما يشغلهم هو الحصول على الامتيازات المالية والترقي الوظيفي بسرعة، وهذا الشخص لا يجب أن تدعه يعرف عنك أي معلومة، سواء فيما يتعلق بالعمل أو حتى عن حياتك الشخصية، فوسيلته دائماً أن يأخذ المعلومة ويجلس مع نفسه ثمّ ينفدها ويفكر في كيفية الاستفادة منها، حتى وإن سبب لك الضرر فيما بعد فهذا لا يهم، ويمكنك أن تتعرّف عليه بسهولة فهو شخص فضولي متطفل يسألك دائماً عن إمكاناتك وقدراتك وما يمكن أن تقدِّمه ويمتاز بنظرة ثاقبة يبتعد عنك وينساك تماماً عندما تنتهي مصلحته معك، ويأتي إليك لاهثاً ومنكباً على وجهه إذا علم أنّه يمكن تحقق النفع من خلالك، وكما قلنا إن مفتاح التعامل مع هذه الشخصية هو عدم السماح له بمعرفة أي شيء عنك دون أن يلاحظ أنّك حذر معه.

- **شخصية الموظف الخجول:**

الخجل في حد ذاته لا يصنف على أنّه عيب أو صفة سلبيّة، لكنّه يؤثّر على علاقتك وتواصلك مع زملاء العمل، ويحتاج الشخص الخجول منك إلى التحلي بالصبر والحكمة، وألاّ تضغط عليه فربّما زاده ذلك خجلاً وانطواء على نفسه، كما أنّه من الضروري أيضاً أن تشجعه للخروج من عزلته، ولا تمل منه بسرعة فمن المعروف أن حالة هؤلاء تبعث على السأم والملل، فكلّما وجهت إليه حديثاً ردّ عليك بكلمة أو كلمتين وربّما لا يرد، وأعلم أن هذا الشخص ليس لديه الكثير كي يقدِّمه أو يعرضه حتى وإن كانت لديه أفكار أو موضوعات معيّنة، فسيقدمها إليك

باختصار شديد للغاية، كما يتميّز هؤلاء بالحساسية الشديدة، لأجل ذلك كلّه يجب أن يتسم تعاملك معه بالصبر والهدوء، وتوجيه الأسئلة السهلة التي تشجِّعه على الردّ باستفاضة، وتزيد من ثقته بنفسه في ذات الوقت، وعندما يتكلّم قم بالثناء على رأيه ويمكنك المبالغة في هذا الثناء في البداية إلى أن يذوب الجليد فيما بينكما، ويتجرّأ ليحكي لك عما يجيش به صدره. صعوبة الأمر هنا تكمن في الخطورة الأولى ولابدّ أن نعي أن هذا الشخص الخجول يكون مستاءً من خجله طوال الوقت، ويتمنّى في قرارة نفسه أن يجد مَن يثق به ليأخذ بيده ويكسر حاجز الخجل، وستفاجأ بعد ذلك بفصاحته وقدرته على سرد الأحداث وتحليلها.

- **شخصية الموظف المستسلم:**

هو ذلك الشخص الذي لا يستطيع التلفظ بكلمة (لا)، فهو مطيع للغاية وخاصة فيما يتعلّق بأمور العمل وشؤونه، فمهما كان ضيق الوقت ومهما كانت كميّة العمل الموكلة إليه، فهو لا يقوى على الرفض، ومشكلة هذا الشخص أنّه يظل في طاعته العمياء هذه إلى أن يأتي عليه وقت ينهار فيه تماماً، ولكن: لماذا يتبع هؤلاء لتلك الطريقة؟البعض منهم يرى أن رفضه لعمل معيّن يُعبِّر عن ضعف مستواه أو عدم كفاءته أو قصورهفي التعامل مع الأشياء، وربّما يرجع ذلك إلى الخلفية الثقافية والبيئة التي تربّى فيها هذا الشخص، ففي بعض الثقافات هناك اعتقاد سائد بضرورة أن يعمل الفرد طوال الوقت، ولا مجال هنا للراحة أو الاسترخاء بل يعتبر ذلك عيباً، وأولى خطوات التعامل الفعّال مع هذه الشخصية هي مد جسور الثقة معه، وعندما يحدث ذلك يمكنك أن تستدرجه لعمل بعض الأنشطة الأخرى، مثل تناول فنجان من القهوة أو ممارسة رياضة معيّنة، حينها سيدرك أنّ الحياة كلّها ليست عملاً، بل إن هناك ما يستحق أن نخصِّص له بعض

أوقاتنا، كما أن مهام العمل يمكن أن توزع بالتساوي مع بقية الزملاء، وأنّه ليس مجبراً على العمل أكثر منه وإذا كان لابدّ من العمل لساعات طويلة إذن فليركز في أعماله الخاصّة ويخرجها بصورة أكثر إتقاناً.

- **من لا يؤمنون بالشركة:**

يقول هؤلاء: "لماذا نبذل كل جهدنا من أجل هذا الأمر؟ وحتى إذا خرجنا بفكرة جيدة فمن المرجح أن يقتل مديرنا فكرتنا في مهدها، وإذا لم يفعل ذلك فستقتلها السوق عند تنفيذها، لقد رأينا هذا يحدث مئات المرات". يقول هنري فورد: "إن كنت تظن أنك تستطيع، وإن كنت تظن أنك لا تستطيع، فأنت محق في الحالتين"، الفارق بين فريق العمل الناجح الذي يبتكر تجديدات حقيقية في مجال عمله وبين الفريق الفاشل الذي يفتقر إلى قوة الإرادة اللازمة للنجاح يكمن في عبارة فورد هذه، يؤمن الناجحون بقدرتهم، أما الفاشلون فيشكون دائماً في إمكانية النجاح في أي شيء.

- **من يعرفون كل شيء:**

هناك أشخاص يظنون أنهم يعرفون كل شيء أفضل من أي شخص آخر، وهم يقولون لك: "من الواضح أنك لا تفهم طبيعة العمل هنا، إن الأنظمة لا تسمح بفكرة من هذا النوع، كما أن المساهمين في الشركة لن يقبلوا بهذا الأمر، إن قسم المعلوماتية في الشركة لا يتمتع بالبنية التحتية الكافية لدعم هذه الفكرة. ثم هناك مسألة أخرى تتعلق..." إن من يجيدون التعلم هم من يستطيعون أن يكونوا مجددين فعلاً، أما من يعرفون كل شيء فهم لا يشعرون بحاجة إلى معرفة شيء جديد أو إلى ابتكار شيء مختلف، وهذا يعني أن ثقافة التجديد هي ثقافة تعلم

بالضرورة أما من لا ينتمي إلى هذه الثقافة فليس له مكان أو دور يقوم به في شركة تطمح إلى مزيد من التجديد والنجاح. قد يكون تعلم ذلك أمراً صعباً! نجد في المدارس أن من يعرف كل شيء يفوز بأعلى الدرجات ويتلقى التكريم ويذهب إلى الجامعة ثم يحصل على دخل جيد عندما يبدأ العمل، أما في ميدان العمل تحديداً فإن من يعتبر نفسه قد تعلم كل شيء يكون أسوأ العاملين على الإطلاق.

الفصل الرابع

شخصيات نسائية سامة في بيئة العمل

هناك بيئات عمل تسيطر عليها النساء، أو تكون نسائية محضة، ومن المهم أن نسلط الضوء على شخصيات نسائية سامة، حيث يختلف هنا السم قليلاً كون المرأة تختلف في تركيبتها وخصائصها عن الرجل.

وفقاً لعالمة النفس والمؤلفة "ميريديث فولر" والتي تعيش في ملبورن، استراليا، هناك ثمانية أنواع من النساء اللئيمات في مكان العمل.

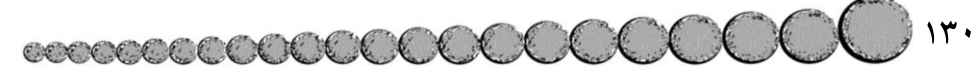
تقول فولر، "العمل مع نساء لئيمات في مكان واحد يمكن أن يوفر تجربة عملية حول كيفية التعامل مع النساء السيئات، والمتلاعبات، والمدمرات في مكان العمل."

والمرأة السامة لا يشترط أن تكون عديمة الأخلاق وغير محترمة، لكنها يمكن أن تقوم بما تقوم به عن جهل أو غيرة، وهي ربما لا تدرك ما تفعله وأثره على بيئة العمل وعليها شخصياً، وقد تتصرّف بوعي، أي مع سبق الإصرار والترصُّد، أو نتيجة ضغوطات اجتماعية تعرضت أو تتعرض لها في حياتها الخاصة.

- **شخصية الموظفة الاستبعادية:**

تضيف فولر، "على سبيل المثال، من أكثر الشخصيات شيوعاً الاستبعادية، وهي الفتاة التي تقوم بتجاهلك في المكتب. هذه الفتاة ستجعلك تشعرين بأنك شخص غير مرغوب به، الأمر الذي سيؤثر على قدرتك في المساهمة بقوة في مكان العمل. وقد تعتبرك منافسة محتملة لذا فهي ستتجاهلك لأنها لا تريدك قربها."

وحسب معرفتي بهذا النوع في عملي وجدت أن أفضل طريقة للتعامل مع



الاستبعادية هو تجاهلها كما تتجاهلني، والتظاهر أني لم أرها تمر من مكتبي وكأنها خيال لا وجود لها، واستمر في عملي أو الحديث مع زميلة أخرى مع رسم ابتسامة على وجهي.

- **شخصية الموظفة ذات الوجهين:**

أما النوع الشائع الأخر من النساء السيئات فهي السامة، وهي الفتاة التي تتصرف كأنها صديقتك ولكنها في الحقيقة ذات وجهين. فقد تجاملك كثيراً، وقد تبتسم لك، وتقدم لك يد المساعدة. ولكن بعد أن تستدرجك يظهر الوجه الأخر، فقد تقول شيئاًأمامك ولكنها أمام الآخرين تنتقدك، وتغتابك، وتسخر منك.

تقول تضيف فولر: "هناك فرقاً واضحاً بين البلطجة والطعن من الخلف. فالبلطجة أكثر وضوحاً من الطعن في الخلف، بينما الطعن من الخلف يأتي خفية وقد يكون في بعض الأحيان غير لفظي، وقد لا يلاحظه أحد آخر."

وتنصح فولر بعدم الانشغال بهذا النوع من النساء، وبدلاً من ذلك تجنبهن. وتضيف، "ليس من الضروري أن يحبك الجميع، فأنت لست هناك للفوز بلقب (محبوبة الشركة)، المهم أن تكوني مقبولة وغير مكروهة."

ما هي الشخصيات الثمانية السيئة التي ميزتهم فولر في 'مكان العمل' في كتابها؟

- المستبعدة – تتجاهلك.
- الباحثة عن الأمان- مصابة بوسواس البحث عن أخطاء للآخرين.
- السامة – لسانها حلو ولكنها ذات وجهين.
- النرجسية – (أنا المديرة هنا وأنتم عبيد عندي).
- الغاضبة – مصابة بتوتر شديد من كل شيء حولها.

- الكاذبة – لا يمكنك الوثوق بها فهي تحب المشاكل ونقل الكلام.
- السارقة – تسرق جهدك وعملك وتجعلك تقومين بوظيفتها.

- **شخصية الموظفة الخفية:**

- تقوم بعملها وتعرف أسرار الجميع وهي على علاقة طيبة معهم وغالباً ما تكون موظفة الاستقبال أو السكرتيرة.

ولأنكِ لا تستطيعين تمييز الخفية بسهولة يتوجب عليك الحذر إن كنتِ موظفة جديدة في المكان، وأن تبادلي مع مَن تتعامل معك بلطف مُقابل لكن ممزوج بالحذر الشديد. أما إن مضى على عملك وقت فحاولي ربط المشاكل والأحد بوجود شخص تحدثتِ معه براحة، وتجنبي الظن وإلقاء التُهم، فالحذر من البداية هو أفضل من باب الحكمة التي تقول: "من خافَ سَلِم".

- **الشخصية المتنمرة في العمل:**

عرفت معنى كلمة التنمُّر أول مرة قبل سنوات عندما كنت أُعد برامج عن تربية الأطفال، لكني لم أكن أعرف أنها يمكن أن تُطلق على شخص كبير، ولأنها تنطبق على الذكور والإناث، وعلى الموظفين والمدراء، رأيتُ أن أُدرج لها مساحة جيدة في الكتاب.

وحالة التنمر: هي إيذاء الآخرين بهدف التلذذ أو أمور أخرى لا حصر لها.

أما التنمر في المدارس:

- وجود مجموعة من التلاميذ تقوم برمي كتب الطالب المميز!
- شتم الطلاب أو تعريضهم للضرب المستمر !
- التطاول على المعلم.

- التطاول على المدير: من خلال الضرب أو التهديد أو اطلاق الألفاظ النابية والألقاب للسخرية.

والذي يهمنا هنا هو التنمر في العمل، ومن صوره:

١- التحرش من قبل مدير العمل بالعاملين، كيف يكون هذا؟

- من خلال تقليل من شأن الموظف من خلال عدم الاستماع لمقترحاته أثناء الاجتماع مثلاً!!
- عدم اعطائه إجازة اضطرارية بينما يعطيها لغيره من العاملين.
- تحقير الموظف والاستخفاف به من خلال تعريضه للسخرية أمام زملائه في العمل وجعله أضحوكة.
- شتم الموظف والصراخ عليه أمام الناس.

٢- التنمر من قبل زملاء العمل يكون من خلال:

- التعليق المستمر على الموظف: طريقة جلوسه، كلامه، أكله أو شربه، طريقة لبسه أو حتى الإعاقة!
- إطلاق الإشاعات المغرضة في حقه وأخلاقه.
- كثرة القيل والقال واطلاق الأكاذيب عند رئيس العمل بهدف تشويه صورة هذا الإنسان بشتى الطرق.
- اكتفاء المعلومة لنفسه وعدم مساعدة الضحية!
- التحقير والتقليل من شأنه كي يضعف عنده الثقة.

٣- تنمر النساء بزميلاتهن في العمل، ويكون ذلك من خلال:

الصراخ والتخطيط والتخريب: كل هذه إشارات على أن هناك من يتنمر وينصب المصائد للموظفين في كل خطوة.

في أثناء التراجع الاقتصادي الحالي، وفي الوقت الذي ترتفع فيه مستويات التوتر، يقول باحثون في مواقع العمل، إنه على الأرجح أن يزدادوا حدة وأن يزيدوا من هجماتهم.

وربما لا تكون مفاجأة أن معظم هؤلاء المتنمرين من الرجال، كما أوضحت دراسة قام بها معهد التنمر في مواقع العمل، وهو جمعية مناصرة لقضايا المرأة.

ولكن توجد نسبة كبيرة تقدر بنحو ٤٠٪ من هؤلاء الأشخاص من النساء. وعلى الأقل يتبع الرجال المتنمرون أسلوباً يتميز بالمساواة، حيث يتعرضون للرجال والنساء على حد سواء.

ولكن يبدو أن السيدات يفضلن بنات جنسهن، حيث يخترن السيدات الأخريات كأهداف لهن طوال ٧٠٪ من الوقت.

ماذا تقول "بيتي فريدان" و"غلوريا ستينيم"، وماذا يحدث هنا؟

إن مجرد ذكر سوء معاملة المرأة للمرأة في مجال العمل يبدو وكأنه يصيب الحركة النسائية في صميمها. وهذا ما تشير إليه بيغي كلاوس، المدربة التنفيذية في بيركلي في كاليفورنيا، وهو حقيقة واضحة يتم تجاهلها.

كيف يمكن أن تخترق المرأة حاجز الأقلية إذا كانت تحاول الهرب من الضربات الكلامية التي تسددها لها نساء أخريات في الغرف والردهات وقاعات المؤتمرات؟

لا ترغب السيدات في الحديث عن الأمر لأنه «متناقض للغاية إلى درجة أنه يفترض علينا أن نحسن التصرف مع السيدات الأخريات» على حد قول كلاوس: «من المفترض أن نكون مربيات ومناصرات».

تقول روكسي ويستفال، التي تدير منتجات شركة روكسي فينتشرز الدعائية في سكوتسدال في أريزونا: «لقد تمت تدبير مؤامرات كثيرة ضد في محل العمل من قبل

سيدات أخريات، وأخيراً تركت عالم الشركات وبدأت في عملي الخاص».

وما زالت تذكر مقابلة مؤلمة أجرتها مع سيدة منذ ٣٠ عاماً تحولت فيها هذه السيدة إلى «فرقة إطلاق نار مكونة من شخص واحد»، وأدت إلى مغادرتها المبنى وهي تبكي.

وتذكر "جين كونديك"، التي تقاعدت بعد ٣٠ عاماً من العمل في مجال الإعلانات، غضبها عندما دعت مديرة في وكالة صغيرة إلى عقد اجتماع من أجل توبيخها بشدة أمام زملائها بسبب عدم اتباعها إجراءات الوكالة في حالة طارئة لدى أحد العملاء.

ولكن تقول كونديك إن الكلمة الأخيرة كانت لها، حيث قالت: «هل من الممكن أن يغادر الجميع من فضلكم؟» وأضافت: «ثم قلت لها إن التعامل مع الأمر لا يكون بتلك الطريقة».

وكان العديد من السيدات اللاتي ما زلن في العمل مترددات في الحديث علناً خوفاً من تحول الأمور إلى الأسوأ أو المخاطرة بوظائفهن.

وقالت محاسبة خاصة في كاليفورنيا أنها التحقت في الفترة الأخيرة بالعمل في إحدى الشركات وأنها تلقت معاملة غير طيبة من امرأتين تعملان هنا.

بل ودفعتها واحدة في الكافيتريا أثناء نقاش دائر. وتضيف المحاسبة: «وكأننا عدنا إلى المدرسة الثانوية».

وتقول مديرة تنفيذية كبيرة إنها استطاعت «أخيرا تجاوز التمييز» لتجد امرأة أخرى تصوب سهامها ضدها، حيث قالت للإدارة: «لا يمكنني أن أعمل معها، فهي سلبية وعدوانية».

ونجحت الخطة: وتقول المديرة إنها سريعاً ما خسرت الوظيفة بسبب من

وجهت لها ذلك الاتهام.

ويقول غاري نامي، مدير الأبحاث في معهد التنمر في مواقع العمل، الذي بدأ في إجراء الدراسة عام ٢٠٠٧، إن أحد أسباب اختيار المرأة للمرأة هدفاً «ربما يكون فكرة أنه يمكنها أن تجد شخصاً أقل قدرة على المواجهة أو أقل احتمالاً في الرد على الهجوم بهجوم».

ولكن ربما تفلح طريقة أخرى. فبعد خمسة عقود من الكفاح من أجل تحقيق المساواة، أصبح النساء يمثلن ما يزيد على ٥٠ في المائة من الوظائف الإدارية والمتخصصة، كما ذكرت جمعية "كاتاليست" البحثية غير الربحية.

ولكن اكتشفت إحصاءاتها لعام ٢٠٠٨ أن ١٥.٧٪ فقط من موظفي فورتشن البالغ عددهم ٥٠٠، وأن ١٥.٢٪ من المديرين من النساء.

ويتساءل خبراء القيادة، هل تكون المرأة «مبالغة في العدوانية» لقلة الفرص المتاحة لها من أجل التقدم؟ أو أن هذا قالب نمطي وأن النساء مبالغات في عدوانيتهن؟ وهل توجد ازدواجية في المعايير في العمل؟

وتشير الأبحاث حول فكرة القوالب النمطية للجنسين التي توصلت إليها كاتاليست إلى أنه بغض النظر عن كيفية اختيار المرأة أسلوبها في القيادة، إلا أنها دائماً ما تعتبر «غير صائبة مطلقاً» وماذا أيضاً؟ اكتشفت الجمعية أن النساء يجب أن يبذلن ضعف الجهد الذي يبذله الرجال لتحقيق مستوى مكافئ من الاعتراف وإثبات قدرتهن على القيادة.

وذكرت الجمعية في دراسة لعام ٢٠٠٧: «إذا تصرفت قائدات الأعمال بما يتفق مع القوالب النمطية للجنسين، فسيعتبرن ضعيفات للغاية. وإذا تمردن على

القوالب النمطية، فسيعتبرن قاسيات للغاية».

وتقول لورا ستيك، رئيسة مركز النمو والقيادة في سانيفال في كاليفورنيا، ومدربة القيادة التنفيذية: «تحاول المرأة أن تصل إلى المفاتيح السحرية للمملكة».

وتضيف أن النساء يشعرن بأن عليهن أن يكن عدوانيات ليرتقين، ثم يستمررن في عدوانيتهن، وفجأة يجدن أنهن في حاجة إلى أن يكن متعاونات بدلاً من متنافسات.

وجاءت كليو "ليبوري كوستيللو"، نائبة رئيس شركة برامج كومبيوتر في سيليكون فالي، إلى المركز من أجل التدريب. وقد واجهت بداية صعبة عندما اقتحمت دورها الجديد «مثل الثور في محل للآنية الفخارية» على حد قول ستيك.

وفي اجتماع لسماع رد الفعل حول أداء "ليبوري كوستيللو"، سمعت ستيك تعليقات مثل: «إن كليو جيدة في تنفيذ الأشياء، ولكن ربما تكون صارمة للغاية في البداية. إنها لا تقرأ القواعد الثقافية المختلفة غير المعلنة مثل تلك التي لديها».

لذلك بدأت "ستيك وكينت كوفمان"، مدربة أخرى في المركز، منذ عام، برنامج تدريب فردي مرة في الأسبوع.

ويتضمن لعب الأدوار ومناقشات جماعية شهرية مع مديرات أخريات يعترفن بأنهن لا يعرفن بدرجة كبيرة كيف يكن سياسيات في العمل (وكان يطلق على هذه المجموعة تسمية مجلس المتنمرات).

عندما جاءت "ليبوري كوستيللو" إلى المركز، ظنت أن زميلاتها لن يكن متقبلات لأفكارها. وعبر التدريب ولعب الأدوار في الصراع، أدركت أن سلوكها ربما يكون به «الكثير من المبالغة» وأنها لم تكن تستمع إلى جميع الأشخاص من حولها.

يوضح جويل نيومان، الباحث في جامعة ولاية نيويورك في نيوبلاتز، أن أكثر السلوك عدوانية في العمل تتحكم فيه عدة عوامل تتعلق بالمتنمرات والضحايا والمواقف اللاتي يعملن فيها.

ويقول: «يتضمن ذلك قضايا تتعلق بالإحباط والسمات الشخصية واستيعاب المعاملة غير العادلة، وتنسيق الضغوط والتوترات المرتبطة بأحوال العمل الأصغر حجماً و«الأكثر إزعاجاً».

وقد وضع نيومان وزميلته "لورالي كيشلي" من جامعة ولاية واين استبياناً للتعرف على نطاق كامل من الصور السلوكية التي يمكن أن تشكل التنمر، مما يمكن أن يساعد الشركات على الكشف عن المشكلات التي تمر دون الحديث عنها.

ويتضمن التنمر أشكالاً شفهية أو نفسية من السلوك العدواني الذي يستمر لمدة ستة أشهر أو أكثر، ويذكر معهد التنمر في مواقع العمل أن ٣٧٪ من الموظفين يعانون من التنمر في المعاملة.

ولكن، كما يقول المعهد، فكثير من أصحاب الأعمال يتجاهلون المشكلة، التي تصل إلى الحسابات الأخيرة في الشركة في صورة تخلف الموظفين وتكاليف الرعاية الصحية والإنتاجية.

ويضيف المعهد إن عملية التقاضي نادرة، لأنه لا يوجد قانون نافذ بصورة مباشرة يمكن الاستشهاد به وتكاليف التقاضي باهظة، وقد قامت باحثتان كنديتان في الفترة الأخيرة بدراسة عمليات التنمر التي تمارسها النساء ضد النساء.

ووجدتا أن بعض السيدات قد يتآمرن على أخريات لأنهن يشعرن بأن مساعدة زميلاتهن السيدات قد يعرض وظائفهن للخطر، وتقول إحدى الباحثات،

غراس لاو، وهي تحضر لرسالة الدكتوراه في جامعة ووترلو، إن الهدف كان تشجيع النساء على مساعدة بعضهن بعضاً.

وأضافت: «كيف؟ إحدى الطرق التي توقعناها هي تذكرة النساء بأنهن عضوات في الجماعة ذاتها».

وقالت لاو: «نعتقد أن الشعور بالفخر بإنجازات المرأة أمر مهم من أجل جعل النساء يساعدن بعضهن بعضاً. ومن أجل هذا الشعور بالفخر، تحتاج النساء أن يكن على وعي بهويتهن المشتركة كنساء».

ولكن، كما تضيف "لاو"، في محل العمل، من غير المرجح أن تفكر السيدات في أنفسهن باستمرار كأعضاء في الجماعة ذاتها. بل سيرون أنفسهن كأفراد حيث يتم تقييمهن عن طريق الأداء.

وتقول: «نتيجة لذلك، ربما لا تشعر المرأة بالحاجة إلى مساعدة الأخريات. بل ربما تشعر أنها من أجل التقدم تحتاج إلى التنمر على زميلاتها بمنع معلومات عنهن مثل فرص الترقي، ومن الأسهل أن تتنمر المرأة أكثر من الرجل لأن المرأة من المفترض أن تكون أقل صرامة من الرجل».

هل يوجد مكان أفضل للتنمر من السجن؟ إنه ذلك المكان على وجه التحديد الذي اختارته شركة تيليفيرد، في فونيكس، المتخصصة في تحقيق مبيعات وتقديم أفكار عن السوق لشركات التكنولوجيا المتطورة.

منذ ١٣ عاماً، أقامت الشركة أربعة مراكز اتصال في سجن ولاية أريزونا في بيريفيل، لتعمل فيه ٢٥٠ نزيلة (من بين ٣.٠٠٠ نزيلة)، وقالت دونا كينت، نائبة رئيس شركة تيليفارد إنه من خلال التدريب والتعليم والعمل مع عملاء من العالم الحقيقي، يستطيع هؤلاء النسوة التغلب على ظروفهن الصعبة.

وأضافت: «أحياناً، يستطعن التغلب على المتنمرات، ونرى الأمر برمته يتحول. وذلك ما يثير اهتمامنا واهتمام عملائنا»، اليوم، نصف موظفي شركة تيليفارد من «خريجات» بيريفيل، ومنهن ميشيل سيروكو، مديرة المبيعات.

لقد وجدت كيف تعامل النساء بعضهن بعضاً في مواقع أخرى، وتعتقد أن السبب الجذري هو أن النساء يتعلمن العراك مع بعضهن بعضا من أجل جذب الانتباه منذ سن مبكرة.

وتقول سيروكو: «إننا نتنافس مع شقيقاتنا من أجل جذب انتباه الأب ومن أجل انتباه الأخ. ثم نذهب إلى المدرسة ونتنافس من أجل اهتمام المعلمين. ونتنافس لكي نلتحق بفريق رياضي أو فريق التشجيع».

وبلا شك، لا تشمل تجربة تيليفارد جميع النزيلات، وهؤلاء اللاتي ما زلن بها يجب أن يعملن بجهد من أجل الحفاظ على مركز تنافسي بشدة، وتضيف سيروكو: «عندما نلتحق بالعمل في الشركات، نعتقد أو نظن أننا لا نتقدم بسبب الرجال. ولكننا لا نتقدم بسبب أنفسنا. وبدلاً من تدعيم بعضنا بعضاً وإبراز بعضنا بعضاً، نستمر في تدمير بعضنا».

لقد عكست تيليفارد الأسلوب في بيريفيل، كما تقول سيروكو، بتشجيع النساء على العمل من أجل قضية عامة، ما يشبه البيئة التي توصلت إليها الباحثتان الكنديتان، وتقول سيروكو: «لقد أصبحت هذه بيئة تربوية للغاية. لقد أصبحت كل هؤلاء السيدات أصدقاء، وأنت تستثمر شخصيتك في نجاحهن. ويريد الجميع أن يخرج الجميع، وأن يستمررن من أجل حياة صحية طيبة».

وتقول كلاوس إنه إذا وجد مستوى الدعم الموجود في تيليفارد في مكان آخر،



فسيتم حل الكثير من المشكلات، وتعلق: «لقد حان الوقت لنا لنتعامل بالفعل مع علاقة المرأة بالمرأة، لأنها تمنعنا حقا من أن نصبح ناجحات في العمل كما نريد ويجب أن نكون. لدينا عقبات كافية؛ ولا نحتاج لأن نراكم المزيد منها»، حقاً فليست كل كلمة جميلة صادقة، ولا كل كلمة صادقة جميلة.

- **شخصية الموظفة الحقودة:**

شخصية سامة تضاف إلى ما ذُكرَ سابقاً، فليس أكثر سُماً من شخص يمتلئ قلبه بالحقد والكراهية. ويعتبر التعامل مع شخص حقود لئيم تحدي حقيقي، فكيف إن كانت امرأة في بيئة العمل عليك أن تمضي معها أكثر من ثلث يومك أحياناً. ومن المفارقات الغريبة، أنّ المرأة أمضت عقوداً تطالب بالمساواة والعدالة في بيئة العمل لتجد النساء المهنيات بعد تَحقُّق الحلم نساءً يسممن حياتهن وليس رجال.

ومن علامات الحقد النميمة والطعن في الظهر وكل أشكال التخريب، لكن لحسن الحظ هناك طرق للتعامل مع هذه الشخصية وحماية نفسك وعملك.

أول خطوة هي تغيير نظرتك لهذه الحقودة اللئيمة، فالمرأة التي تقمع المرأة تعاني من كراهية لذاتها، هذا وفقاً لمؤلفيّ كتاب "المرأة والبنت اللئيمة" للدكتور "ايريكا هوليداي" والدكتور "جون روزربيرغ"، ويريان أن المرأة الواثقة بنفسها لا تَنم ولا تطعن في الظهر ولا تعامل المرأة الأخرى بسوء. وعندما تنظر إلى المرأة الحقودة اللئيمة على أنها شخص يعاني فهذا يجعلك قادراً على تحمل الإهانة، وتصرفاتهم الحمقى.

ويمكنك أيضا مواجهة التصرفات الحاقدة، مثلاً إذا سمعت حاقدة تتحدث عنك في المكتب أو الحمّام اظهري لها وقولي بهدوء وثقة: "النقاط التي ذكرتيها تستحق النقاش فعلاً"، أو اذهبي إلى مكتبها وقولي لها ذلك بشكل منفرد، المهم أن لا تظهري صغيرة وضعيفة أمامها.

قومي بتوثيق السلوك السيء سواء كان شتائم أو تخريب وغيره، بدقة مع التفصيل، لتقديمه للمشرف، حتى لا يمنعك هذا السلوك من إخراج قدراتك في العمل.

كوني مبادرة، لأن كل ما تسعى إليه الحقودة في العمل الحصول على مكتسبات مادية ومعنوية، وهذا حق بالطبع للموظف المجتهد وليس للحقود الذي يقف في طريق الآخرين، وعلى سبيل المثال، إذا كان هناك اجتماع أو فعالية بادري بالطلب بإلقاء كلمة فيها خصوصاً إذا كنت ترين في نفسك القدرة والمهنية الكافية.

اهتمي بنفسك كما ترى "هوليداي وروزنبيرغ"، ويكون هذا بالخروج بعد العمل مع من يقدرونك ويثقون بقدراتك، وأنا أتفق معهما في ذلك لأن الانعزال والتفكير بما سببته لك الحقودة من ضيق سيؤخر ولن يُقدِّم شيئاً في مسيرتك المهنية، وهذا سيخلصك من الطاقة السلبية التي بثتها فيك.

وأخيراً أعملي على بناء ثقتك بنفسك، فالثقة هي ميزة الناجحين، خصوصاً تلك التي تنبع من ثقتك بقدراتك ومؤهلاتك المهنية، بذلك تسدي عليها الطرق التي لا تتقن غيرها فلا تصيبك بسمومها.

- **شخصية الموظفة المتملقة بالطعام:**

ربما هي ممن يؤمنون بمقولة "أطعم الفم تستحي العين"، حيث تجد أطباقها اللذيذة وحلوياتها موجودة في كل اجتماع توزع قطع الحلوى والكيك على الجميع، بما فيهم أعضاء الإدارة.

بالطبع جميعنا يحب أن يكون قريبا من الإدارة، ويسعى لزيادة الأجر أو الترقية، لكن من خلال مهاراتنا وانجازاتنا في العمل، وليس من خلال مهارتنا في المطبخ، وأقرب طريق إلى قلب الرجل هي معدته، ربما صحيح إذا كان زوجاً وليس

مديراً، ولا مشكلة في أخذ القطعة التي تقدمها لك والتهامها، بالصحة والعافية.

وقد أظهرت دراسة من جامعة فلوريدا الأمريكية أن رؤساء العمل يكونون أكثر التصاقاً بالموظفين الذين يشاركونهم معتقداتهم واتجاهاتهم، وليس مهاراتهم في المطبخ كما تعتقد هذه المتملقة حتى وإن حصلت على شكر وثناء على طبقها.

وأفضل طريقة للتعامل معها كما ذكرت هي التهام ما تحضره وشكرها، لتكتشف عند التقييم والزيادة أن عملها هو ما يوصلها إلى ما تتمناه وليس مهارتها في المطبخ.

- **شخصية الموظفة صاحبة الصوت العالي:**

عندما تتحدث تشعر وكأنك في مسرح اوبيرا لارتفاع نبرة صوتها، وأن ما بيدك من عمل تقوم به صار في خطر، أو تنسى تسلسل أفكارك وأين وصلت، ومع أني امرأة يوترني صوت المرأة المرتفع.

ويقول الدكتور "ريتشارد هيدر" أن الصوت المرتفع المرافق لحركات جسدية كفيل بجرح المشاعر إذا جاءك فجأة وقاطعك.

وإذا صادف أن وُجدت مثل هذه الشخصية في مكتبك كل ما عليك أن تفعله هو إخبارها بأنه يسعدك ما تقول لكن عليها أن تُخفض صوتها وتتحدث بهدوء، فسمعك جيد ويمكن أن تسمعها إذا تحدثت بنبرة أخفض، ويكون هذا بمثابة طلب وليس أمر.

- **شخصية المديرة ملكة النحل:**

تصوير أوراق، وعمل القهوة، وطلب الطعام للغداء، وإزالة بقايا الطعام وتنظيف المكان، أشياء نفعلها في مكان العمل، ومن الذوق عندما تذهب لإحضار فنجان قهوة لنفسك أن تسأل من يشاركك المكتب إن كان يرغب أن تحضر له معك فنجاناً، أو تطلب له وجبة غداء، لكن أن تتحوّل هذه الأشياء إلى جزءاً من وصفك

الوظيفي كما تعتقد ملكة النحل سواء كانت مديرة أو مشرفة أو موظفة فهذا شيء مختلف.

فهذا يشير إلى التعالي وأن الجميع عليهم أن يخدموها في أي أمر تطلبه، والبعض يفعلون هذا وهم يشعرون بامتعاض خوفاً من عدوانيتها، أو أذاها لهم وظيفياً.

مثل هذه الشخصية تعاني من تضخم الذات، وتستغل الموظف الذي لديه بعض ضعف الثقة المهنية لديه، أو لديه وضع خاص يجبره على قبول هذا العمل. ويرى مستشار علم النفس في جامعة فلوريدا والمتخصص في بيئة العمل، أن الطريقة المناسبة للتعامل مع هذه الشخصية ولتجنب عدوانيتها أن تقوم بسؤالها عن أمر متعلق بالعمل عندما تطلب منك أمراً خارج وصفك الوظيفي، فهذا يشبع تضخم الذات عندها ويشعرها بأهميتها وقيمتها.

- **شخصية المرأة وكالة الأنباء:**

هي شخصية تعرف من تم طرده من العمل، ومن يتم طرده، ومن سيتم طرده، وتصر على زرع نفسها في مكتبك لتوافيك بآخر الأخبار بأهم الإشاعات عن الآخرين معتقدة أنّ هذا يهمك، أو يثير فضولك.

وهذه الشخصية تحتاج إلى إبعادها عن مكتبك دون أن تزودها بمعلومات جديدة وبلطف، مثل أن تقول لها: غداً سنعرف أليس كذلك؟" أو تعتذر بأن في يدك عمل يجب أن تُحجمه، فما ستحصل عليه منك سيكون تقريرها الإخباري التالي لغيرك في مكان آخر.

وعادة نسمع من يطلق على هذه الشخصية في مجتمعاتنا "وكالة رويتر" فهي في حين تجد متعتها وقيمتها في نقل الأخبار، تسرق وقتك الثمين، وتسبب لك التوتر

والخوف أنك قد تكون اللاحق في المطرودين، لذا ركز في عملك، ووفر طاقتك الإيجابية، وكن واثقا بنفسك.

- **شخصية الموظفة العصفورة:**

هي امرأة تستخدم أسلحة أنوثتها في بيئة العمل، وأصبحت هذه الظاهرة موجودة في مجتمعاتنا، فتراها آتية إلى الاجتماع بكامل زينتها، وبزجاجة عطر رشتها على نفسها تصل رائحتها إلى الشارع، وملابس شبه عارية، قبة واسعة تتحرك أمامك لتكشف عن جزء من صدرها لتراه، وإذا كنت تظن أنك وحدك من لفتت نظره فأنت مخطئ لأنها في اللحظة التي نظرت إليها رآها أيضا كل الرجال الآخرين في الاجتماع، اطمئن فالخطر لا يصيبك كما سيصيبها، فهي تعتقد من خلال زقزقتها اليومية أمامك أنها ستصبح الموظفة المفضلة لديك.

وقد وجدت دراسة من جامعةتولين أن النساء الّلواتي حاولن القيام بسلوك إثارة في بيئة العمل حصلن على زيادات وترقيات أقل من اللواتي لم يفعلن ذلك والتزمن بالحشمة والسلوك المهني، فاللباس غير اللائق ينتقص من مصداقيتها ومهنيتها، واحترامها.

وأنا مقتنعة جداً أن من تعتمد على عقلها لا مفاتنها الجسدية يمكن أن تصل إلى أعلى المراتب الوظيفية، والأدلة على هذا كثيرة حولنا وفي العالم أجمع، فكم من محجبة وصلت إلى العالمية.

- **الزميلة المحتاجة:**

كل منا لديه احتياجات ومشاكل شخصية، لكننا عندما نذهب إلى العمل نتركها وراء ظهورنا ونركز في أعمالنا، لكن هناك نوع من النساء تنقل حياتها الخاصة إلى مكان العمل غير قادرات على الفصل بين حياتهن الشخصية والمهنية، فيتحول مكان العمل إلى مركز استشارات أسرية واجتماعية. ومن الطبيعي أن

يطلب أحد منا مشورة أو يحكي لنا عن ضيق يمر به، لكن أن يتحوّل مكان العمل ووقته الطويل إلى حالة توتر وتتحوّل إلى مهمة الدعم النفسي بدلاً من إنجاز ما أنت موجود في المكان لأجله. ووجود هكذا شخصية في العمل تستنزف طاقتك وتسبب لك الإرهاق حتى بعد عودتك إلى بيتك، لكن هناك طرق مهنية للتعامل مع هكذا شخصية ومنها:

١. بداية اسأل نفسك فيما إذا كانت احتياجاتها متعلقة بالعمل أم احتياجات عاطفية، فقد تكون بسبب متطلبات عمل أصابتها بحالة إحباط، وهنا يمكن مساعدتها بالحديث إلى المشرف لتقديم المساعدة، وستعود الفائدة هنا على الجميع، بتبسيط مسؤولياتها.

٢. حاول أن تفصل مشاعرك قليلاً، فرغم صعوبة أن لا تتعاطف مع امرأة تواجه قضية طلاق أو مشاكل مع أطفالها، أو عجز عن دفع الفواتير المتراكمة عليها، إلا أنك تحتاج إلى التفكير في امكانيتك وقدرتك على المساعدة، وهنا يمكن أن تساعدها بإرشادهاإلى من يمكن مساعدتها فعلياً ومن هو أقدر منك على ذلك.

٣. لا تمكن المحتاجة عن طريق القيام بعملها بدلاً منها إلا إذا كان لديك الوقت والقدرة على القيام بعملين في نفس الوقت، لكن لا تصل إلى مرحلة تشعر بأنك مسؤول عن القيام بعملها وأنك مُلزم بهذا، فكلاكما يتقاضى أجره لقاء عمله هو، واستطاعتك للمساعدة ستكون مقرونة بوقت محدد بعده سيصبح الأمر عبئاً ثقيلاً على كاهلك ويؤثر على عملك أنت، وقد تتمادى المحتاجة وتستخدم وضعها لأخذ أو طلب المزيد منك، أي تمارس عليك الابتزاز العاطفي.



٤. ارسم حدوداً واضحة عندما تشعر أن زميلتك أصبحت تستغل تعاطفك معها للقيام بعملها، وعندما تشعر بأن عملك وإنجازك تدنّى لكن كن لطيفاً، مثل أن تخبرها بأنك تعرف أنها تمر بوقت أو ظروف صعبة لكن أنت أيضا تمر بضغط ووراءك عمل يجب أن تؤديه على أفضل وجه، وهذا لا يعني أنك غير مهتم بمشكلتها.

٥. اقترح عليها اللجوء إلى من هم أقدر منك على مساعدتها ولديهم اختصاص مهني بمشكلتها، مستشار أسرى مثلاً أو محامي إذا كنت تعرف الجهة المنصوح بها لمساعدتها بشكل أفضل.

هذا لا يعني أن لا نمد يد المساعدة لزملائنا، لكن كما وضحت أعلاه هي شخصية مرهقة ومستنفذة للطاقة، تعيش دراما في حياتها وتنقلها إلى مكان العمل وتستطرد في الشكوى فتبث أجواء سامة في الآخرين وتدخلهم رغماً عنهم في مشاكلها.

- **المديرة طالبة المستحيل:**

هي امرأة تطلب من مرؤوسيها ما لا يمكن تحقيقه على صعيد العمل، بالتأكيد لا يوجد هناك مستحيل لكن ضمن حدود الإمكانيات والقدرات المتاحة وبأن لا يكون فيه تعجيز. عادة لا يوجد لدى هذه المرأة شيء تفعله في حياتها خارج العمل، ربما لهذا "تُحلق" بخيالها في عالم غير واقعها وتريد ترجمته من خلال مرؤوسيها، كما تتوقع أنه ليس لمرؤوسيها حياة خارج العمل مثلها.

للتعامل مع طالبة المستحيل عليك في كل مرة تذهب إليها أن تطلب منها مدخلات ما تطلبه منك وإعلام الخبير في الشركة بمدخلاتها التي لن تعطي المخرجات الخيالية التي تطلبهامع التزام طريقة المجاملة اللبقة مع تقوية مهاراتك في الإقناع مع إبداء بإخلاصها في العمل وبراعتها في العمل.

الخاتمة

رأيت أن أختتم الكتاب بأحدث دراسة عن الشخصيات السامة في بيئة العمل والتي نشرتها جامعة "هارفرد" في شهر ديسمبر ٢٠١٥.

تشير الدراسة إلى فئة معينة من زملاء العمل ممن هم في دائرة التأثير السلبي على الآخرين لهم تأثير السُمية التي تنتشر في نسيج الآخرين من الأقران بحيث تؤول نتائجها إلى خسائر قد تكون فادحة وباهظة الثمن ومُدمرة.

لا يخفي على الكثير من الناس ممن مروا بتجربة الالتقاء مع شخصية تُعرف بانها (الشخصية السامة) التي قد تظهر بلبوس متعدد كمثل زميل العمل أو ممن هم في مكان الإدارة ذوي شخصيات وقحة تتفاعل مع الآخرين بأساليب قذرة منحطة ساقطة تجعل من العمل الاعتيادي اليومي جحيم لا يطاق.

إن تعابير وتقاسيم وجوه آخرين ممن هم زملاء لك في العمل من خلفك هم يكيدون بك ويتربصون الدوائر يطلبون بعصبيه من الجميع مطالب قد تكون مُستحيلة التحقيق، مما يجعلهم ينأون بأنفسهم عن الواقع ويترفعون، ناعتين غيرهم بنعوت دونية ملبسين إياهم اثواب لا تناسبهم جُزافا.

في حين ما من حياتنا العملية لابد أن أحدنا تعامل مع ما يُسمى العامل السام، زميلاً كان أو رئيس في العمل ممن يتعاملون مع الآخرين بوقاحة بالغة ينتج عنها مسيرة حياة عمليه يوميه صعبه متعبه.

هؤلاء الفئه هم من يتسببون في إحباط المعنويات العامة وتأجيج نار الفتنة في مكاتب الإدارة والنتيجة إضرار بالغة بسمعة الشركةأو المؤسسة.

إن العمالة السُمية لا يقتصر ضررها على كونها بؤرة مزعجةأو غير مرغوب فيها فحسب، بل يؤدي الوضع إلى خسائر مهمة كبيرة مالية من غير ان يحتسبوا.

وحسب ما أشارت إليه الدراسة أن العمالة السُمية تعمل على تقويض خطوط الرجوع التي من شأنها قد تكشف سُميتهم وتنأى بهم بعيد عن الصراع، ومن الجدير بالذكر أنهم في عملهم الاعتيادي يحتاجون إلى ضعفين من الكمية التي يحتاجها المستخدم السوي من أجل إنجاز نفس المهمة وإعطاء نفس المُنتج.

وقد يكون العامل السام منتجاً يدر دخلاً على المنشأة لكنه يسبب خسارة أكثر من ضعف ما يجلبه من خلال تأثيره على الآخرين وفق ما جاءت به الدراسة.

كما بينت أنهم يجعلون الآخرين يتركون العمل بسرعة وبشكل متتالي، ويكون لهذا تأثير سيء على المنشأة مع تكاليف باهظة، كما أنهم يسببون تكاليف من ناحية الزبائن أو العملاء بجلب سمعة سيئة للمكان الذي يفترض أنهم يمثلونه، وهذا التأثير يكون من الصعب تقديره.

أما عمن يمكن أن يكون ساما، فقد صنفتهم الدراسة في ثلاثة مستويات: الأول هو الذي يتمتع بأنانية وحب الذات، فمثل هذه الشخصية التي لا تهتم بالآخرين، لن تهتم بسلوكها الذي يؤثر على الزملاء والعمل. ثانياً، الشعور الزائد بالثقة بالنفس، الذي يؤدي إلى سوء تقدير الأمور، فلو على سبيل المثال، نوى شخص سرقة شيء من المؤسسة وكان لديه ثقة بأنه لن يتم اكتشافأمره سيقوم بفعل السرقة، وأخيراً، إذا تيقن الفرد بضرورة إتباع وتنفيذ جميع الأُسس والتعليمات المنصوص عليها في مسار العمل، من خلال رقابة ذاتية طوعية وليس إجبارية، إذا كان هذ، يعتبر ضرباً من العجب العجاب!

ليتنا يتسنى لنا ان نسأل البعض، هل أنت ممن يطبق القوانين بشكل دائم؟ وإذا كان جوابك بنعم، هذا يعني أنك لن تعمل يوما ما على اختراقها أبداً.

ويقول الباحث "ولكني من خلالدراستي، وجدت بوادر تشير إلى من يستنكر تلك الفعلة وينزه نفسه مطلقاً عنها، لديه رأي معاكس آخر مفاده هو أحياناً لابد من خرق التعليمات من أجل أن تُنتج عملاً مشرفاً.

ذلك هم الأشخاص الذين يتبجحون باستقامتهمالتزاماً بما لديهم من قواعد للعمل مطلوب منهم إتباعها، لديهم هوس وميول فطرية من اجل انتهاكها.

كلمة أخيرة:

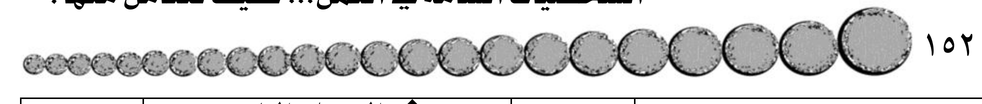
نسمع كثيراً أن التعامل مع الناس فن، وعندما نحدد نوع الشخص يُصبح التعامل معه أسهل، واتخاذ أي قرار بشأنه يكون أيضاً أسهل، وتحميل أنفسنا اللوم أو إلقاء اللوم عليه لن يكون له مكان، أي أننا لسنا مسؤولين عن أفعاله السامة، وهو في كثير من الأحيان يتصرف دون وعي وإدراك لما يقوم به، إما نتيجة تجربة سابقة في حياته، أو تفكير بأنه يفعل الشيء الصحيح مع الآخرين، أو تفكير نمطي اكتسبه بطريقة خاطئة، أو شاهد نموذجاً في حياته وظنه النموذج الصحيح. وربما عملية إيجاد عذر لأفعاله تخفف من وطئة سلوكه علينا، لكن ما دمنا نتمتع بالثقة بأنفسنا وبعملنا، وما دمنا نجيد فن التعامل معه استناداً الى فهمنا لسلوكه، سيكون الأمر أكثر سهولة والتأثير علينا ضعيفاً، ولنتذكر دائما مقولة: "على الباغي تدور الدوائر"، ومن خبرتي مع الشخصيات السامة أدركت أن سميتهم تكون ضعيفة جداً إذا عرفت كيف أتعامل معهم، أو أتجنبهم، أو أنقطع عن التواصل معهم، لأنك الوحيد من يملك عقله، فلا تسمح لهم أن يسيطروا عليه، أو يتحكموا به كما يروق

لهم، وشعورك بأنك تملك عقلك وتتحكم بسلوكك كافٍ ليُحدِث التغيير الذي تنشده. مع تمنياتي للجميع ببيئة عمل خالية من الشخصيات والأجواء الملوثة بالسموم، راجية أن أكون قدمت في كتابي هذا ما ينفع المدراء والموظفين ومن هم مقبلون على عمل جديد لأول مرة.



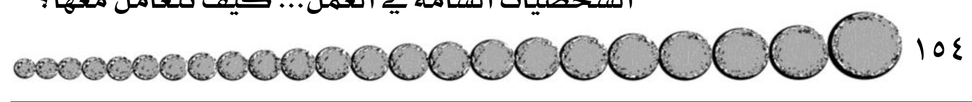
الفهرس

العنوان	رقم الصفحة	العنوان	رقم الصفحة
❖ **المقدمة**	٧	المدير العصبي أو المتنرفز	٢٨
❖ **هل أنت شخصية صعبة؟**	١٠	المدير الديمقراطي	٢٩
❖ **الفصل الأول** **المدراء السامون**	١٣	المدير محب المديح	٣٠
المدير اللطيف أكثر من اللازم	١٨	المدير ذو الأذن الكبيرة	٣٠
المدير الدقيق	١٩	المدير الطيب أو البشوش	٣١
مدير سوف	٢٠	المدير المحافظ	٣١
المدير المستبد	٢١	المدير المتسرع "المتهور"	٣٢
المدير غير الكفؤ	٢٢	المدير كثير الإتهام	٣٢
المدير الروبوت	٢٢	مدير من الجنس الآخر	٣٢
المدير ذو الرؤية	٢٣	المدير العنصري	٣٣
المدير النورس	٢٤	المدير الودود جدا	٣٤
المدير المزاجي	٢٥	المدير المتفرغ	٣٥
المدير التابع	٢٦	المدير المدمن على العمل	٣٥
المدير المتمني	٢٦	مدير حلال المشاكل	٣٦
مدير مرهف الإحساس	٢٧	المدير المنخل	٣٦
المدير المستغل	٢٧	المدير الدكتاتوري	٣٧
المدير العنيد	٢٨	المدير الواعظ	٣٨



المدير المهووس بالسيطرة	٣٨	❖ **الفصل الثاني الموظفون السامون**	٦٥
المدير المتسلط	٤٠	تكلفة وجود موظف سام في بيئة العمل	٦٥
المدير كثير اللوم	٤٢	النمّام	٧٢
المدير الطيب	٤٣	الموظف الحلاق	٧٤
المدير السياسي	٤٤	الموظف قطعة الزينة	٧٥
المدير قائد الفريق	٤٦	شخصية الموظف العنكبوتية	٧٦
المدير الظالم	٤٧	الموظف الحانوتي	٧٧
المدير الزير	٤٩	الموظف أم العروس	٧٨
المدير الإستغلالي	٥٠	الموظف اللعوب	٧٨
المدير عدو التقنية	٥١	الموظف الكاره	٨٠
مدير يستخدم الموظف خارج اختصاص عمله	٥١	صانع الأعذار	٨٠
المدير الكسول	٥٢	الموظف أبو العريف	٨١
المدير حقل الألغام	٥٣	الموظف جامع القمامة	٨٢
المدير وحش الأنا	٥٣	الموظف الديك	٨٢
المدير المتغطرس	٥٤	الموظف الخبير	٨٣
المدير الذي لا يشبع	٥٥	الموظف المتذمر	٨٤
المدير الأبله	٥٦	الموظف السياسي	٨٦
المدير المسيء	٥٧	الزميل السلبي	٨٧
هل يمكن لمديرك الذي لا يطاق أن يسبب ضرراً لصحتك كما يفعل التدخين السلبي؟	٦٢	شخصية الموظف اللغز المحير	٨٨

الموضوع	الصفحة	الموضوع	الصفحة
شخصية الموظف الفارغة	٨٨	شخصية الموظف نقّار العصب	١٠٣
زميل في الطوارىء	٨٩	الموظف اللوام	١٠٤
الموظفون الضعفاء والمترددون	٩٠	الموظف المشاغب	١٠٥
الموظف ضعيف التركيز	٩١	التشكيل العصابي	١٠٩
شخصية الموظف كثير النسيان	٩١	شخصية الموظف النرجسية	١١١
الشخصية غير المقنعة	٩٢	شخصية "الدونجوان"	١١٢
الموظف قليل المهنية	٩٢	الطفل المدلل	١١٣
الموظف العصبي	٩٢	شخصية الموظف اللئيم	١١٣
❖ الفصل الثالث موظفون سامون على الإدارة	٩٣	شخصية الموظف الغيور	١١٤
الموظف الحلقة الأضعف	٩٤	شخصية الموظف الجاهل	١١٦
الموظف الميّت وظيفيا	٩٤	شخصية الموظف الدَبق	١١٧
الموظف المتمرد	٩٥	شخصية أنا مهم	١١٨
الموظفون الفايروسات	٩٦	شخصية الزميل الوقح	١١٨
الموظف المنثور	٩٧	الشخصية العدوانية	١٢٢
شخصية أحلام اليقظة	٩٨	شخصية الموظف لاعق الحذاء	١٢٢
الموظفين القواقع	٩٨	شخصية الموظف الطاعن من الخلف	١٢٣
موظف الكرة والسلسلة الحديدية	٩٩	شخصية الموظف الشاكي	١٢٤
الموظف مصاص الدماء	١٠٠	شخصية الموظف التاجر	١٢٤
الموظف الجانح	١٠١	شخصية الموظف الخجول	١٢٥



شخصية الموظف المستسلم	١٢٦	شخصية الموظفة المتملقة بالطعام	١٤١
من لا يؤمنون بالشركة	١٢٧	شخصية الموظفة صاحبة الصوت العالي	١٤٢
من يعرفون كل شيء	١٢٧	شخصية المديرة ملكة النحل	١٤٢
❖ الفصل الرابع شخصيات نسائية سامة في مكان العمل	١٢٩	شخصية المرأة وكالة الأنباء	١٤٣
شخصية الموظفة الإستبعادية	١٢٩	شخصية الموظفة العصفورة	١٤٤
شخصية الموظفة ذات الوجهين	١٣٠	شخصية الزميلة المحتاجة	١٤٤
شخصية الموظفة الخفية	١٣١	شخصية المديرة طالبة المستحيل	١٤٦
الشخصية المتنمرة	١٣١	**❖ الخاتمة**	١٤٧
شخصية الموظفة الحقودة	١٤٠	**الفهرس**	١٥١